NORMA INTERNACIONAL

ISO 37001

Traducción oficial
Official translation
Traduction officielle

Primera edición
2016-10-15

Sistemas de gestión antisoborno — Requisitos con orientación para su uso

Anti-bribery management systems — Requirements with guidance for use

Systèmes de management anti-corruption — Exigences et recommandations de mise en oeuvre

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Grupo de Trabajo Spanish Translation Task Force (STTF)*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.



Número de referencia
ISO 37001:2016 (traducción oficial)



Índice

Página

Prólogo

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica.

En la Parte 1 de las Directivas ISO/IEC se describen los procedimientos utilizados para desarrollar esta norma y para su mantenimiento posterior. En particular debería tomarse nota de los diferentes criterios de aprobación necesarios para los distintos tipos de documentos ISO. Esta norma se redactó de acuerdo a las reglas editoriales de la Parte 2 de las Directivas ISO/IEC. www.iso.org/directives.

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de cualquiera o todos los derechos de patente. Los detalles sobre cualquier derecho de patente identificado durante el desarrollo de esta norma se indican en la introducción y/o en la lista ISO de declaraciones de patente recibidas. www.iso.org/patents.

Cualquier nombre comercial utilizado en esta norma es información que se proporciona para comodidad del usuario y no constituye una recomendación.

Para obtener una explicación sobre el significado de los términos específicos de ISO y expresiones relacionadas con la evaluación de la conformidad, así como información de la adhesión de ISO a los principios de la Organización Mundial del Comercio (OMC) respecto a los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC), véase la siguiente dirección: http://www.iso.org/iso/foreword.html.

El comité responsable de esta norma es Comité de Proyecto ISO/PC 278, *Sistemas de gestión antisoborno.*

Prólogo de la versión en español

Esta Norma Internacional ha sido traducida por el Grupo de Trabajo *Spanish Translation Task Force* (STTF) del Comité Técnico ISO/PC 278, *Sistemas de gestión antisoborno*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, Guatemala, México, Perú y Uruguay.

Durante la labor del Grupo de Trabajo no se llegó al consenso para la traducción de los términos *bribery risk evaluation y bribery risk assesment*. Se resolvió que la traducción en español de la norma se acoja a la traducción oficial de la norma en francés, en la que se utiliza una sola traducción para ambos términos.

Introducción

El soborno es un fenómeno generalizado que plantea serias inquietudes sociales, morales, económicas y políticas, socava el buen gobierno, obstaculiza el desarrollo y distorsiona la competencia. Erosiona la justicia, socava los derechos humanos y es un obstáculo para el alivio de la pobreza. También aumenta el costo al hacer negocios, introduce incertidumbres en las transacciones comerciales, aumenta el costo de los bienes y servicios, disminuye la calidad de los productos y servicios, lo que puede conducir a la pérdida de vidas y bienes, destruye la confianza en las instituciones e interfiere con el correcto y eficiente funcionamiento de los mercados.

Los gobiernos han hecho progresos en el tratamiento del soborno a través de acuerdos internacionales tales como la Convención para Combatir el Cohecho de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [15] y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción [14] y a través de sus leyes nacionales. En la mayoría de las jurisdicciones, constituye un delito el hecho de que las personas participen en sobornos y hay una tendencia cada vez mayor para hacer que las organizaciones, así como las personas, sean responsables de los sobornos.

Sin embargo, la ley por sí sola no es suficiente para resolver este problema. Por lo tanto, las organizaciones tienen la responsabilidad de contribuir proactivamente en la lucha contra el soborno. Esto se puede lograr a través de un sistema de gestión antisoborno, el cual se pretende proporcionar por medio de este documento y a través del compromiso de liderazgo para el establecimiento de una cultura de integridad, transparencia, honestidad y cumplimiento. La naturaleza de la cultura de una organización es crítica para el éxito o el fracaso de un sistema de gestión antisoborno.

Una organización bien gestionada debe tener una política de cumplimiento que se apoye en sistemas de gestión adecuados que le ayuden a cumplir sus obligaciones legales y sus compromisos con la integridad. Una política antisoborno es un componente de una política global de cumplimiento. La política antisoborno y el sistema de gestión de apoyo ayudan a la organización a evitar o mitigar los costos, riesgos y daños de involucrarse en el soborno, a promover la confianza y la seguridad en las transacciones comerciales y a mejorar su reputación.

Este documento refleja las buenas prácticas internacionales y puede ser utilizado en todas las jurisdicciones. Es aplicable a las organizaciones pequeñas, medianas y grandes en todos los sectores, incluidos los sectores público, privado y sin fines de lucro. Los riesgos de soborno que enfrenta una organización varían en función de factores tales como el tamaño de la organización, los lugares y sectores en los que opera la organización y la naturaleza, magnitud y complejidad de sus actividades. Este documento especifica la implementación por parte de la organización de las políticas, procedimientos y controles que sean razonables y proporcionales de acuerdo con los riesgos de soborno a los que se enfrenta la organización. El Anexo A proporciona orientación sobre la implementación de los requisitos de este documento.

La conformidad con este documento no garantiza que el soborno no haya ocurrido o no vaya a ocurrir en relación con la organización, ya que no es posible eliminar por completo el riesgo de soborno. Sin embargo, este documento puede ayudar a la organización a implementar medidas razonables y proporcionales para prevenir, detectar y enfrentar el soborno.

En este documento, se utilizan las siguientes formas verbales:

— “debe” indica un requisito;

— “debería” indica una recomendación;

— “puede” indica un permiso, una posibilidad o una capacidad;

La información identificada como “NOTA” se presenta a modo de orientación para la compresión o clarificación del requisito correspondiente.

Este documento es conforme con los requisitos de ISO para normas de sistemas de gestión. Estos requisitos incluyen una estructura de alto nivel, texto esencial idéntico y términos comunes con

definiciones esenciales diseñados para beneficiar a los usuarios en la implementación de múltiples normas ISO de sistemas de gestión. Este documento puede ser usado en conjunto con otras normas de sistemas de gestión (por ejemplo, ISO 9001, ISO 14001, ISO/IEC 27001 e ISO 19600), y normas de gestión (por ejemplo, ISO 26000 e ISO 31000).

Sistemas de gestión antisoborno — Requisitos con orientación para su uso

1 Objeto y campo de aplicación

Este documento especifica los requisitos y proporciona una guía para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión antisoborno. El sistema puede ser independiente o puede estar integrado en un sistema de gestión global. En este documento se aborda lo siguiente en relación con las actividades de la organización:

— soborno en los sectores público, privado y sin fines de lucro;

— soborno por parte de la organización;

— soborno por parte de personal de la organización que actúa en nombre de la organización o para su beneficio;

— soborno por parte de socios de negocios de la organización que actúan en nombre de la organización o para su beneficio;

— soborno a la organización;

— soborno del personal de la organización en relación con las actividades de la organización;

— soborno de los socios de negocios de la organización en relación con las actividades de la organización;

— soborno directo e indirecto (por ejemplo, un soborno ofrecido o aceptado por o a través de un tercero.

Este documento es aplicable solo para el soborno. En él se establecen los requisitos y se proporciona una guía para un sistema de gestión diseñado para ayudar a una organización a prevenir, detectar y enfrentar al soborno y cumplir con las leyes antisoborno y los compromisos voluntarios aplicables a sus actividades.

Este documento no aborda específicamente de fraude, carteles y otros delitos de antimonopolio y competencia, el lavado de dinero u otras actividades relacionadas con las prácticas corruptas a pesar de que una organización puede optar por ampliar el alcance del sistema de gestión para incluir este tipo de actividades.

Los requisitos de este documento son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones (o partes de una organización), independientemente del tipo, tamaño y naturaleza de la actividad, ya sea en los sectores público, privado o sin fines de lucro. El grado de aplicación de estos requisitos depende de los factores especificados en 4.1, 4.2 y 4.5.

NOTA 1 Véase el Capítulo A.2 para orientación.

NOTA 2 Las medidas necesarias para prevenir, detectar y mitigar el riesgo de soborno por parte de la organización pueden ser diferentes de las medidas utilizadas para prevenir, detectar y enfrentar al soborno de la organización (de su personal, o socios de negocios que actúan en nombre de la organización). Véase el apartado A.8.4 para recibir orientación.

2 Referencias normativas

No se citan referencias normativas en este documento.

3 Términos y definiciones

Para los fines de este documento, se aplican los siguientes términos y definiciones.

ISO e IEC mantienen bases de datos de términos para su uso en normalización en las siguientes direcciones:

— Plataforma de navegación en línea ISO: disponible en http://www.iso.org/obp

— IEC Electropedia: disponible en http://www.electropedia.org/

3.1
soborno
oferta, promesa, entrega, aceptación o solicitud de una ventaja indebida de cualquier valor (que puede ser de naturaleza financiera o no financiera), directamente o indirectamente, e independiente de su ubicación, en violación de la ley aplicable, como incentivo o recompensa para que una persona actúe o deje de actuar en relación con el *desempeño* (3.16) de las obligaciones de esa persona

Nota 1 a la entrada: Lo anterior es una definición genérica. El significado del término "soborno" es el definido por las leyes antisoborno aplicables a la *organización* (3.2) y por el *sistema de gestión* (3.5) antisoborno diseñado por la organización.

3.2
organización
persona o grupo de personas que tienen sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus *objetivos* (3.11)

Nota 1 a la entrada: El concepto de organización incluye, entre otros, un trabajador independiente, compañía, corporación, firma, empresa, autoridad, sociedad, organización benéfica o institución, o una parte o combinación de estas, ya estén constituidas o no, públicas o privadas.

Nota 2 a la entrada: Para organizaciones con más de una unidad operativa, una o más de ellas pueden ser definidas como una organización.

3.3
parte interesada
persona u *organización* (3.2) que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad

Nota 1 a la entrada: Una parte interesada puede ser interna o externa a la organización.

3.4
requisito
necesidad que está establecida y es obligatoria

Nota 1 a la entrada: La definición esencial de "requisito" en normas ISO de sistemas de gestión es "necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria". La parte de los "requisitos generalmente implícitos" no es aplicable en el contexto de gestión antisoborno.

Nota 2 a la entrada: "Generalmente implícita" significa que es una costumbre o una práctica común de la organización o partes interesadas que la necesidad o expectativa bajo consideración es implícita.

Nota 3 a la entrada: Un requisito específico es aquel que es establecido, por ejemplo, en la información documentada.

3.5
sistema de gestión
conjunto de elementos de una *organización* (3.2) interrelacionados o que interactúan para establecer *políticas* (3.10) , *objetivos* (3.11) y *procesos* (3.15) para lograr estos objetivos

Nota 1 a la entrada: Un sistema de gestión puede tratar una sola disciplina o varias disciplinas.

Nota 2 a la entrada: Los elementos del sistema de gestión establecen la estructura de la organización, los roles y las responsabilidades, la planificación y la operación.

Nota 3 a la entrada: El alcance de un sistema de gestión puede incluir la totalidad de la organización, funciones específicas e identificadas de la organización, secciones específicas e identificadas de la organización, o una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones.

3.6
alta dirección
persona o grupo de personas que dirigen y controlan una *organización* (3.2) al más alto nivel

Nota 1 a la entrada: La alta dirección tiene el poder para delegar autoridad y proporcionar recursos dentro de la organización.

Nota 2 a la entrada: Si el alcance del sistema de *gestión* (3.5) comprende solo una parte de la organización, entonces la alta dirección se refiere a quienes dirigen y controlan esa parte de la organización.

Nota 3 a la entrada: Las organizaciones pueden organizarse dependiendo del marco legal bajo el cual están obligadas a operar y también de acuerdo a su tamaño, sector, etc. Algunas organizaciones poseen un *órgano de gobierno* (3.7) como *alta dirección* (3.6), mientras que algunas organizaciones no tienen divididas las responsabilidades en varios órganos. Estas variaciones, tanto en lo que se refiere a la organización como a las responsabilidades, pueden ser consideradas cuando se aplican los requisitos en el Capítulo 5.

3.7
órgano de gobierno
grupo u órgano que tiene la responsabilidad y autoridad final respecto de las actividades, la gobernanza y las políticas de una *organización* (3.2), y al cual la *alta dirección* (3.6) informa y por el cual rinde cuentas

Nota 1 a la entrada: No todas las organizaciones, especialmente las organizaciones pequeñas, tendrán un órgano de gobierno independiente de la alta dirección (véase 3.6, Nota 3 a la entrada).

Nota 2 a la entrada: Un órgano de gobierno puede incluir pero no está limitado a un consejo directivo, comités de control, consejo de control, directores y supervisores.

3.8
función de cumplimiento antisoborno
personas con responsabilidad y autoridad para la operación del *sistema de gestión* (3.5) antisoborno

3.9
eficacia
grado en el cual se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados

3.10
política
intenciones y dirección de una *organización* (3.2), como las expresa formalmente su *alta dirección* (3.6) o su *órgano de gobierno* (3.7)

3.11
objetivo
resultado a lograr

Nota 1 a la entrada: Un objetivo puede ser estratégico, táctico u operativo.

Nota 2 a la entrada: Los objetivos pueden referirse a diferentes disciplinas (tales como objetivos financieros, ventas y marketing, compras, de salud y seguridad y ambientales), y se pueden aplicar en diferentes niveles [como estratégicos, para toda la organización, para el proyecto, el producto y el *proceso* (3.15)].

Nota 3 a la entrada: Un objetivo se puede expresar de otras maneras, por ejemplo, como un resultado previsto, un propósito, un criterio operativo, un objetivo antisoborno, o mediante el uso de términos con un significado similar (por ejemplo, fin o meta).

Nota 4 a la entrada: En el contexto de *sistemas de gestión* (3.5) antisoborno, la *organización* (3.2) establece los objetivos antisoborno, de forma coherente con la *política* (3.10) antisoborno, para lograr resultados específicos.

3.12
riesgo
efecto de la incertidumbre en los *objetivos* (3.11)

Nota 1 a la entrada: Un efecto es una desviación de lo esperado, ya sea — positivo o negativo.

Nota 2 a la entrada: Incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información relacionada con la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o su posibilidad.

Nota 3 a la entrada: Con frecuencia el riesgo se caracteriza por referenciar a "eventos" potenciales (según se define en la Guía ISO 73:2009, 3.5.1.3) y "consecuencias" (según se define en la Guía ISO 73:2009, 3.6.1.3), o a una combinación de estos.

Nota 4 a la entrada: Con frecuencia el riesgo se expresa en términos de una combinación de las consecuencias de un evento (incluyendo cambios en las circunstancias) y la "probabilidad" (según se define en la Guía ISO 73:2009, 3.6.1.1) asociada de que ocurra.

3.13
competencia
capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos

3.14
información documentada
información que una *organización* (3.2) tiene que controlar y mantener, y el medio en el que la contiene

Nota 1 a la entrada: La información documentada puede estar en cualquier formato y medio, y puede provenir de cualquier fuente.

Nota 2 a la entrada: La información documentada puede hacer referencia a:

— el *sistema de gestión* (3.5), incluidos los *procesos* (3.15) relacionados;

— la información generada para que la organización opere (documentación);

— la evidencia de los resultados alcanzados (registros).

3.15
proceso
conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que transforma los elementos de entrada en elementos de salida

3.16
desempeño
resultado medible

Nota 1 a la entrada: El desempeño puede relacionarse con hallazgos cuantitativos o cualitativos.

Nota 2 a la entrada: El desempeño se puede relacionar con la gestión de actividades, *procesos* (3.15), productos (incluidos servicios), sistemas u *organizaciones* (3.2).

3.17
contratar externamente
establecer un acuerdo mediante el cual una *organización* (3.2) externa realiza parte de una función o *proceso* (3.15) de una organización

Nota 1 a la entrada: Una organización externa está fuera del alcance del *sistema de gestión* (3.5), aunque la función o proceso contratado externamente forme parte del alcance.

Nota 2 a la entrada: El texto esencial de las normas ISO de sistemas de gestión contiene una definición y un requisito en relación con la contratación externa, el cual no es utilizado en este documento, ya que proveedores externos están incluidos en la definición de *socio de negocios* (3.26).

3.18
seguimiento
determinación del estado de un sistema, un *proceso* (3.15) o una actividad

Nota 1 a la entrada: Para determinar el estado puede ser necesario verificar, supervisar u observar en forma crítica.

3.19
medición
proceso (3.15) para determinar un valor

3.20
auditoría
proceso (3.15) sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se cumplen los criterios de auditoría

Nota 1 a la entrada: Una auditoría puede ser interna (de primera parte), o externa (de segunda parte o de tercera parte), y puede ser combinada (combinando dos o más disciplinas).

Nota 2 a la entrada: Una auditoría interna es realizada por la propia *organización* (3.2) o por una parte externa que actúe en su nombre.

Nota 3 a la entrada: “Evidencia de auditoría” y “criterios de auditoría” se definen en ISO 19011.

3.21
conformidad
cumplimiento de un *requisito* (3.4)

3.22
no conformidad
incumplimiento de un *requisito* (3.4)

3.23
acción correctiva
acción para eliminar la causa de una *no conformidad* (3.22) y evitar que vuelva a ocurrir

3.24
mejora continua
actividad recurrente para mejorar el *desempeño* (3.16)

3.25
personal
directores, funcionarios, empleados, empleados o trabajadores temporales y voluntarios de la *organización* (3.2)

Nota 1 a la entrada: Diferentes tipos de personal plantean diferentes tipos y grados de *riesgo* (3.12) de soborno y, por lo tanto, pueden tratarse de manera diferente por los procedimientos de evaluación de riesgo de soborno y de gestión de riesgos de soborno de la organización.

Nota 2 a la entrada: Véase el apartado A.8.5 para guiarse sobre los empleados o trabajadores temporales.

3.26
socio de negocios
parte externa con la que la *organización* (3.2), tiene, o planifica establecer, algún tipo de relación comercial

Nota 1 a la entrada: Socio de negocios incluye pero no se limita a los clientes, consumidores, “alianza empresarial”, socios de alianzas empresariales, miembros de un consorcio, proveedores externos, contratistas, consultores, subcontratistas, proveedores, vendedores, asesores, agentes, distribuidores, representantes, intermediarios e inversores. Esta definición es deliberadamente amplia y debería interpretarse de acuerdo con el perfil de *riesgo* (3.12) de soborno de la organización, para que se aplique a los socios de negocios que razonablemente se entienda que pueden exponer a la organización a riesgos de soborno.

Nota 2 a la entrada: Diferentes tipos de socio de negocios plantean diferentes tipos y grados de riesgo de soborno, y una *organización* (3.2) tendrá diferentes grados de capacidad para influir en diferentes tipos de socio de negocios. Por lo tanto, diferentes tipos de socio de negocios pueden tratarse de manera diferente por los procedimientos de evaluación de riesgo de soborno y de gestión de riesgos de soborno de la organización.

Nota 3 a la entrada: La referencia a "negocio" en este documento puede interpretarse en sentido amplio para significar a aquellas actividades que son relevantes a los efectos de la existencia de la organización.

3.27
funcionario público
toda persona que ocupe un cargo legislativo, administrativo o judicial, por designación, elección o como sucesor, o cualquier persona que ejerza una función pública, incluso para un organismo público o una empresa pública, o cualquier funcionario o agente de una organización pública local o internacional, o cualquier candidato a un cargo público

Nota 1 a la entrada: Para ejemplos de personas que pueden considerarse como funcionarios públicos, véase el apartado A.21.

3.28
tercera parte
persona u organismo que es independiente de la *organización* (3.2)

Nota 1 a la entrada: Todos los socios de *negocios* (3.26) son tercera parte, pero no todas las terceras partes son socios de negocios.

3.29
conflicto de intereses
situación donde los intereses de negocios, financieros, familiares, políticos o personales podrían interferir con el juicio de valor del *personal* (3.25) en el desempeño de sus obligaciones hacia la *organización* (3.2)

3.30
debida diligencia
proceso (3.15) para evaluar con mayor detalle la naturaleza y alcance del *riesgo* (3.12) de soborno y para ayudar a las *organizaciones* (3.2) a tomar decisiones en relación con transacciones, proyectos, actividades, *socios de negocios* (3.26) y personal específicos

4 Contexto de la organización

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los objetivos previstos de su sistema de gestión antisoborno. Estas cuestiones incluyen, pero sin limitarse, a los siguientes factores:

a) el tamaño, la estructura y la delegación de autoridad con poder de decisión de la organización;

b) los lugares y sectores en los que opera la organización o anticipa operar;

c) la naturaleza, escala y complejidad de las actividades y operaciones de la organización;

d) el modelo de negocio de la organización;

e) las entidades sobre las que la organización tiene el control y entidades que ejercen control sobre la organización;

f) los socios de negocios de la organización;

g) la naturaleza y el alcance de las interacciones con los funcionarios públicos; y

h) los deberes y obligaciones legales, reglamentarias, contractuales y profesionales aplicables.

NOTA Una organización tiene control sobre otra organización si controla directa o indirectamente la gestión de esa organización (véase A.13.1.3).

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

La organización debe determinar:

a) las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión antisoborno;

b) los requisitos pertinentes de estas partes interesadas.

NOTA En la identificación de los requisitos de las partes interesadas, una organización puede distinguir entre los requisitos obligatorios y las expectativas de carácter no obligatorio de las partes interesadas, así como los compromisos voluntarios asumidos con ellas.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión antisoborno

La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión antisoborno para establecer su alcance.

Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:

a) las cuestiones externas e internas referidas en 4.1;

b) los requisitos referidos en 4.2;

c) los resultados de la evaluación del riesgo de soborno referido en 4.5.

El alcance debe estar disponible como información documentada.

NOTA Véase el Capítulo A.2 para orientación.

4.4 Sistema de gestión antisoborno

La organización debe establecer, documentar, implementar, mantener y revisar continuamente y, cuando sea necesario, mejorar el sistema de gestión antisoborno, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de este documento.

El sistema de gestión antisoborno debe contener medidas diseñadas a identificar y evaluar el riesgo, y para prevenir, detectar y enfrentar el soborno.

NOTA 1 No es posible eliminar por completo el riesgo de soborno y ningún sistema de gestión antisoborno será capaz de prevenir y detectar todos los sobornos.

El sistema de gestión antisoborno debe ser razonable y proporcionado, teniendo en cuenta los factores mencionados en 4.3.

NOTA 2 Véase el Capítulo A.3 para orientación.

4.5 Evaluación del riesgo de soborno

4.5.1 La organización debe realizar de forma regular evaluaciones del riesgo de soborno que deben:

a) identificar el riesgo de soborno que la organización podría anticipar razonablemente teniendo en cuenta los factores enumerados en el apartado 4.1;

b) analizar, evaluar y priorizar los riesgos de soborno identificados;

c) evaluar la idoneidad y eficacia de los controles existentes de la organización para mitigar los riesgos de soborno evaluados.

4.5.2 La organización debe establecer criterios para evaluar su nivel de riesgo de soborno, que debe tener en cuenta las políticas y objetivos de la organización.

4.5.3 La evaluación del riesgo de soborno debe ser revisada:

a) de forma regular de modo que los cambios y la nueva información puedan evaluarse adecuadamente, con base en el tiempo y la frecuencia definidos por la organización;

b) en el caso de un cambio significativo en la estructura o las actividades de la organización.

4.5.4 La organización debe conservar la información documentada que demuestra que se ha llevado a cabo la evaluación del riesgo de soborno, y que se ha utilizado para diseñar o mejorar el sistema de gestión antisoborno.

NOTA Véase el Capítulo A.4 para orientación.

5 Liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Órgano de gobierno

Cuando la organización cuente con un órgano de gobierno, dicho órgano debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión antisoborno a través de:

a) aprobar la política antisoborno de la organización;

b) asegurar que la estrategia de la organización y la política antisoborno se encuentren alineadas;

c) recibir y revisar, a intervalos planificados, la información sobre el contenido y el funcionamiento del sistema de gestión antisoborno de la organización;

d) requerir que los recursos adecuados y apropiados, necesarios para el funcionamiento eficaz del sistema de gestión antisoborno, sean asignados y distribuidos;

e) ejercer una supervisión razonable sobre la implementación del sistema de gestión antisoborno de la organización por la alta dirección y su eficacia.

Estas actividades deben llevarse a cabo por la alta dirección, si la organización no tiene un órgano de gobierno.

5.1.2 Alta dirección

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión antisoborno:

a) asegurándose de que el sistema de gestión antisoborno, incluyendo la política y los objetivos, se establezca, implemente, mantenga y revise para bordar adecuadamente los riegos de soborno de la organización;

b) asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión antisoborno en los procesos de la organización;

c) desplegando recursos suficientes y adecuados para el funcionamiento eficaz del sistema de gestión antisoborno;

d) comunicando interna y externamente lo relacionado con la política antisoborno;

e) comunicando internamente la importancia de la gestión eficaz antisoborno y la conformidad con los requisitos del sistema de gestión antisoborno;

f) asegurándose que el sistema de gestión antisoborno esté diseñado adecuadamente para lograr sus objetivos;

g) dirigiendo y apoyando al personal para contribuir a la eficacia del sistema de gestión antisoborno;

h) promoviendo una cultura antisoborno apropiada dentro de la organización;

i) promoviendo la mejora continua;

j) apoyando a otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la prevención y detección de soborno en la medida en la que se aplique a sus áreas de responsabilidad;

k) fomentando el uso de los procedimientos para reportar la sospecha de soborno y el soborno real (véase 8.9);

l) asegurándose de que ningún miembro del personal sufrirá represalias, discriminación o medidas disciplinarias [véase 7.2.2.1 d)] o por informes hechos de buena fe o sobre la base de una creencia razonable de violación o sospecha de violación a la política de antisoborno de la organización, o por negarse a participar en el soborno, incluso si tal negativa puede dar lugar a la pérdida de negocios para la organización (excepto cuando el individuo participó en la violación);

m) reportando a intervalos planificados, al órgano de gobierno (si existe) sobre el contenido y el funcionamiento del sistema de gestión de antisoborno y de las denuncias de soborno graves y/o sistemáticas.

NOTA Véase el Capítulo A.5 para orientación.

5.2 Política antisoborno

La alta dirección debe establecer, mantener y revisar una política antisoborno que:

a) prohíba el soborno;

b) requiera del cumplimiento de las leyes antisoborno que sean aplicables a la organización;

c) sea apropiada al propósito de la organización;

d) proporcione un marco de referencia para el establecimiento, revisión y logro de los objetivos antisoborno;

e) incluya el compromiso de cumplir los requisitos del sistema de gestión antisoborno;

f) promueva el planteamiento de inquietudes de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, en confianza y sin temor a represalias;

g) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión antisoborno;

h) explique la autoridad y la independencia de la función de cumplimiento antisoborno; y

i) explique las consecuencias de no cumplir con la política antisoborno.

La política antisoborno debe:

— estar disponible como información documentada;

— comunicarse en los idiomas apropiados dentro de la organización y a los socios de negocios que representan más que un riesgo bajo de soborno;

— estar disponible a las partes interesadas pertinentes, según corresponda.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

5.3.1 Roles y responsabilidades

La alta dirección debe tener la responsabilidad general de la implementación y el cumplimiento del sistema de gestión antisoborno tal como se describe en el apartado 5.1.2.

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen dentro y a través de todos los niveles de la organización.

Los directores en cada nivel deben ser responsables de requerir que los requisitos del sistema de gestión antisoborno se apliquen y se cumplan en su departamento o función.

El órgano de gobierno (si existe), la alta dirección y cualquier otro miembro del personal deben ser responsables de entender, cumplir y aplicar los requisitos del sistema de gestión antisoborno en lo que respecta a su rol en la organización.

5.3.2 Función de cumplimiento antisoborno

La alta dirección debe asignar a la función de cumplimiento antisoborno la responsabilidad y autoridad para:

a) supervisar el diseño e implementación del sistema de gestión antisoborno por parte de la organización;

b) proporcionar asesoramiento y orientación al personal sobre el sistema de gestión antisoborno y las cuestiones relacionadas con el soborno;

c) asegurarse de que el sistema de gestión antisoborno es conforme con los requisitos de este documento;

d) informar sobre el desempeño del sistema de gestión antisoborno al órgano de gobierno (si existe) y a la alta dirección y a otras funciones de cumplimiento, según corresponda.

La función de cumplimiento antisoborno debe ser provista de recursos adecuados y asignada a las personas que tengan la competencia, la posición, la autoridad y la independencia apropiadas.

La función de cumplimiento antisoborno debe tener acceso directo y rápido al órgano de gobierno (si existe) y a la alta dirección en el caso de que necesite plantear cualquier cuestión o inquietud en relación con el soborno o el sistema de gestión antisoborno.

La alta dirección puede asignar parte o la totalidad de la función de cumplimiento antisoborno a personas externas a la organización. Si lo hace, la alta dirección debe asegurar que personal específico tenga la responsabilidad y autoridad sobre aquellas partes de la función asignadas externamente.

NOTA Véase el Capítulo A.6 para orientación.

5.3.3 Delegación de la toma de decisiones

Cuando la alta dirección delegue al personal la autoridad para la toma de decisiones en las que existe más que un riesgo bajo de soborno, la organización debe establecer y mantener un proceso de toma de decisiones o un conjunto de controles que requieran que el proceso de toma de decisiones y el nivel de autoridad de las personas que toman las decisiones sean apropiados y estén libres de conflictos de intereses reales o potenciales. La alta dirección debe asegurarse de que estos procesos se revisen periódicamente como parte de sus roles y responsabilidades para la implementación y el cumplimiento del sistema de gestión antisoborno que se describe en el apartado 5.3.1.

NOTA La delegación de toma de decisiones no exime a la alta dirección o al órgano superior, si existen, de sus deberes y responsabilidades descritas en los apartados 5.1.1, 5.1.2 y 5.3.1, ni transfiere, necesariamente, las posibles responsabilidades legales al que se le delegó esta función.

6 Planificación

6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades

Al planificar el sistema de gestión antisoborno, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos identificados en el apartado 4.5 y oportunidades para mejorar que es necesario enfrentar con el fin de:

a) asegurar razonablemente que el sistema de gestión antisoborno puede lograr sus objetivos;

b) prevenir o reducir efectos no deseados relacionados con la política y objetivos del sistema antisoborno;

c) hacer seguimiento de la eficacia del sistema de gestión antisoborno;

d) lograr la mejora continua.

La organización debe planificar:

— las acciones para abordar estos riesgos de soborno y las oportunidades de mejora;

— la manera de:

  — integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión antisoborno;

  — evaluar la eficacia de estas acciones.

6.2 Objetivos antisoborno y planificación para lograrlos

La organización debe establecer los objetivos del sistema de gestión antisoborno para las funciones y niveles pertinentes.

Los objetivos del sistema de gestión antisoborno deben:

a) ser coherentes con la política antisoborno;

b) ser medibles (si es posible);

c) tener en cuenta los factores aplicables referidos en el apartado 4.1, los requisitos referidos en el apartado 4.2 y los riesgos de soborno identificados en el apartado 4.5;

d) ser alcanzables;

e) ser objeto de seguimiento;

f) comunicarse de acuerdo con el apartado 7.4, y

g) actualizarse, según corresponda.

La organización debe conservar información documentada sobre los objetivos del sistema de gestión antisoborno.

Cuando se hace la planificación para lograr los objetivos del sistema de gestión antisoborno, la organización debe determinar:

— qué se va a hacer;

— qué recursos se requerirán;

— quién será responsable;

— cuándo se alcanzarán los objetivos;

— cómo se evaluarán e informarán los resultados;

— quién va a imponer sanciones o penalidades.

7 Apoyo

7.1 Recursos

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión antisoborno.

NOTA Véase el Capítulo A.7 para orientación.

7.2 Competencia

7.2.1 Generalidades

La organización debe:

a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecte al desempeño antisoborno;

b) asegurar que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas;

c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir y mantener la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;

d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.

NOTA Las acciones aplicables pueden incluir, por ejemplo la formación, la tutoría o la reasignación del personal o socios de negocios; o la contratación o subcontratación de los mismos.

7.2.2 Proceso de contratación

7.2.2.1 En relación con todo su personal, la organización debe implementar procedimientos tales que:

a) las condiciones de contratación requieran que el personal cumpla con la política antisoborno y el sistema de gestión antisoborno y den a la organización el derecho para disciplinar al personal en caso de incumplimiento;

b) dentro de un período razonable desde al comienzo de su empleo, el personal reciba una copia de, o se le proporciona el acceso a la política antisoborno y a la formación en relación con esta política;

c) la organización disponga de procedimientos que le permitan tomar medidas disciplinarias apropiadas contra el personal que viole la política antisoborno o el sistema de gestión antisoborno; y

d) el personal no sufra represalias, discriminación o medidas disciplinarias (por ejemplo, mediante amenazas, aislamiento, degradación, impedimentos para su ascenso, traslado, despido, *bullying*, victimización u otras formas de acoso) por:

   1) negarse a participar en, o por rechazar, cualquier actividad respecto de la cual ellos hayan juzgado razonablemente que exista más que un riesgo bajo de soborno que no haya sido mitigado por la organización; o

   2) las inquietudes planteadas o informes hechos de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, de intento real o sospecha de soborno o violaciones de la política antisoborno o del sistema de gestión antisoborno (excepto cuando el individuo participó en la violación).

7.2.2.2 En relación con todas las posiciones que están expuestas a más que un riesgo bajo de soborno, según lo determinado en la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5), y al cumplimiento de la función antisoborno, la organización debe implementar procedimientos que proporcionen:

a) la debida diligencia (véase 8.2) se lleve a cabo sobre las personas antes de que sean empleadas, y el personal antes de que sea transferido o promovido por la organización, para determinar, en la medida de lo razonable, que es apropiado emplearlos o reubicarlos y que es razonable creer que van a cumplir con los requisitos de la política antisoborno y del sistema de gestión antisoborno;

b) los bonos de desempeño, metas de desempeño y otros elementos de incentivos de la remuneración que se revisen periódicamente para comprobar que hay garantías razonables en marcha para evitar fomentar el soborno;

c) dicho personal, además de la alta dirección y el órgano de gobierno (si existe), presente una declaración, a intervalos razonables, proporcionales con el riesgo de soborno identificado, donde confirme su cumplimiento con la política antisoborno.

NOTA 1 La declaración de cumplimiento antisoborno puede ser independiente o formar un componente de un proceso de declaración de cumplimiento más amplio.

NOTA 2 Véase el Capítulo A.8 para orientación.

7.3 Toma de conciencia y formación

La organización debe facilitar la toma de conciencia y la formación antisoborno adecuada y apropiada para el personal. Dicha formación debe abordar las siguientes cuestiones, en la medida en la que sean adecuados, teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5):

a) la política antisoborno, los procedimientos y el sistema de gestión antisoborno de la organización y su deber de cumplir con ellos;

b) el riesgo de soborno y el daño que puede resultar del soborno para ellos y para la organización;

c) las circunstancias en las que el soborno puede ocurrir en relación con sus funciones, y cómo reconocer estas circunstancias;

d) cómo reconocer y responder a las solicitudes u ofertas de soborno;

e) cómo pueden ayudar a prevenir y evitar el soborno y reconocer indicadores de riesgo de soborno;

f) su contribución a la eficacia del sistema de gestión antisoborno, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño antisoborno y de reportar cualquier sospecha de soborno;

g) las implicaciones y potenciales consecuencias del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión antisoborno;

h) cómo y a quién deben informar de cualquier inquietud (véase 8.9);

i) información sobre la formación y los recursos disponibles.

Se debe facilitar la toma de conciencia antisoborno y formación al personal con regularidad (a intervalos planificados determinados por la organización) según resulte apropiado a sus funciones, respecto de los riesgos de soborno a los que esté expuesto, y cualquier cambio en las circunstancias. Los programas de toma de conciencia y formación se deben actualizar periódicamente según sea necesario para reflejar la nueva información relevante.

Teniendo en cuenta los riesgos de soborno identificados (véase 4.5), la organización debe implementar procedimientos que contemplen la toma de conciencia antisoborno y la formación de los socios de negocios que actúan en su nombre o en su beneficio y que puedan suponer más que un riesgo bajo de soborno para la organización. Estos procedimientos deben identificar a los socios de negocios para los cuales es necesario la toma de conciencia y la formación, su contenido, y los medios por los cuales se debe proporcionar la formación

La organización debe mantener información documentada sobre los procedimientos de formación, el contenido de la formación, y cuándo y quién la recibió.

NOTA 1 Los requisitos de toma de conciencia y formación para socios de negocios pueden comunicarse a través de requisitos contractuales o similares, e implementarse por la organización, el socio de negocios o por otras partes designadas para tal fin.

NOTA 2 Véase el Capítulo A.9 para recibir orientación.

7.4 Comunicación

7.4.1 La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión antisoborno, incluyendo:

a) qué comunicar;

b) cuándo comunicar;

c) a quién comunicar;

d) cómo comunicar;

e) quién comunica;

f) en qué idioma comunicar.

7.4.2 La política antisoborno se debe poner a disposición de todo el personal de la organización y socios de negocios, se debe comunicar directamente tanto al personal como a los socios de negocios que suponen más que un riesgo bajo de soborno, y se debe publicar a través de canales de comunicación internos y externos de la organización, según sea apropiado.

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

El sistema de gestión antisoborno de la organización debe incluir:

a) la información documentada requerida por este documento;

b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión antisoborno.

NOTA 1 La extensión de la información documentada para un sistema de gestión antisoborno puede variar de una organización a otra, debido a:

— el tamaño de la organización y su tipo de actividades, procesos, productos y servicios;

— la complejidad de los procesos y sus interacciones;

— la competencia del personal.

NOTA 2 La información documentada puede conservarse por separado como parte del sistema de gestión antisoborno, o puede conservarse como parte de otros sistemas de gestión (por ejemplo, de cumplimiento, financiero, comercial, de auditoría, etc.).

NOTA 3 Véase el Capítulo A.17 para orientación.

7.5.2 Creación y actualización

Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:

a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);

b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);

c) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.

7.5.3 Control de la información documentada

La información documentada requerida por el sistema de gestión antisoborno y por este documento se debe controlar para asegurarse de que:

a) esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite;

b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).

Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:

— distribución, acceso, recuperación y uso;

— almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;

— control de cambios (por ejemplo, control de versión);

— conservación y disposición.

La información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión antisoborno se debe identificar, según sea apropiado, y controlar.

NOTA El acceso puede implicar una decisión en relación con el permiso solamente para consultar la información documentada, o el permiso y a la autorización para consultar y modificar la información documentada.

8 Operación

8.1 Planificación y control operacional

La organización debe planificar, implementar, revisar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema de gestión antisoborno y para implementar las acciones determinadas en 6.1, mediante:

a) el establecimiento de criterios para los procesos;

b) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;

c) manteniendo información documentada en la medida necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado.

Estos procesos deben incluir los controles específicos mencionados en los apartados 8.2 a 8.10.

La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario.

La organización debe asegurarse de que los procesos contratados externamente estén controlados.

NOTA El texto esencial de las normas ISO de sistemas de gestión contiene un requisito en relación con la contratación externa, el cual no es utilizado en este documento, ya que proveedores externos están incluidos en la definición de socio de negocios.

8.2 Debida diligencia

Cuando la evaluación del riesgo de soborno de la organización llevada a cabo en 4.5, ha evaluado más que un riesgo bajo de soborno en relación con:

a) determinadas categorías de transacciones, proyectos o actividades,

b) las relaciones existentes o planificadas con determinadas categorías de socios de negocios; o

c) categorías específicas del personal en determinadas posiciones (véase 7.2.2.2),

La organización debe evaluar la naturaleza y el alcance del riesgo de soborno en relación a transacciones, proyectos, actividades, socios de negocios y el personal, pertenecientes a estas categorías específicas. Esta evaluación debe incluir cualquier debida diligencia necesaria para obtener información suficiente para evaluar el riesgo de soborno. La debida diligencia debe actualizarse con una frecuencia definida para que los cambios y la nueva información puedan tenerse en cuenta debidamente.

NOTA 1 La organización puede concluir que es innecesario, injustificado o desproporcionado el llevar a cabo la debida diligencia en ciertas categorías del personal y socios de negocios.

NOTA 2 Los factores enumerados en a), b) y c) anteriores no son exhaustivos.

NOTA 3 Véase el Capítulo A.10 para orientación.

8.3 Controles financieros

La organización debe implementar controles financieros que gestionen el riesgo de soborno.

NOTA Véase el Capítulo A.11 para orientación.

8.4 Controles no financieros

La organización debe implementar controles no financieros para gestionar el riesgo de soborno en áreas tales como compras, operaciones, ventas, comercial, recursos humanos, actividades legales y reglamentarias.

NOTA 1 Cualquier transacción particular, actividad o relación puede ser objeto de controles tanto financieros como no financieros.

NOTA 2 Véase el Capítulo A.12 para orientación.

8.5 Implementación de los controles antisoborno por organizaciones controladas y por socios de negocios

8.5.1 La organización debe implementar procedimientos que requieran que todas las demás organizaciones sobre las que tiene control, bien:

a) implementen el sistema de gestión antisoborno de la organización; o bien

b) implementen sus propios controles antisoborno,

en cada caso, solo en la medida en que sea razonable y proporcional, en relación a los riesgos de soborno a los que se enfrentan las organizaciones controladas, teniendo en cuenta la evaluación del riesgo de soborno realizada de conformidad con el apartado 4.5.

NOTA Una organización tiene control sobre otra organización si controla directa o indirectamente a la gestión de la organización (véase A.13.1.3).

8.5.2 En relación con los socios de negocios no controlados por la organización para los que la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5) o la debida diligencia (véase 8.2) han identificado más que un riesgo bajo de soborno, y donde los controles antisoborno implementados por los socios de negocios ayudarían a mitigar el riesgo de soborno relevante, la organización debe implementar procedimientos de la siguiente manera:

a) la organización debe determinar si el socio de negocios tiene implementados controles antisoborno que gestionan el riesgo relevante de soborno;

b) donde un socio de negocios no tiene en marcha controles antisoborno, o no es posible verificar si los tiene implementados:

   1) donde sea posible, la organización debe exigir al socio de negocios la implementación de controles antisoborno en relación con la transacción, proyecto o actividad correspondiente, o

   2) donde no es posible exigir al socio de negocios implementar controles antisoborno, esto debe ser un factor que se tome en cuenta al evaluar el riesgo de soborno de la relación con este socio de negocios (véase 4.5 y 8.2), y la forma en que la organización gestionan dichos riesgos (véase 8.3, 8.4 y 8.5).

NOTA Véase el Capítulo A.13 para orientación.

8.6 Compromisos antisobornos

Para socios de negocios que representan más que un riesgo bajo de soborno, la organización debe implementar procedimientos que exijan, en la medida de lo posible, que:

a) los socios de negocios se comprometan a prevenir el soborno por, o en nombre de, o en beneficio del socio de negocios en relación con la transacción, proyecto, actividad o relación correspondiente;

b) la organización sea capaz de poner fin a la relación con el socio de negocios en el caso de soborno por parte de, o en nombre de, o en beneficio del socio de negocios en relación con la transacción, proyecto, actividad o relación correspondiente.

Cuando no sea posible cumplir los requisitos anteriores a) o b), este debe ser un factor a tener en cuenta para evaluar el riesgo de soborno de la relación con este socio de negocios (véase 4.5 y 8.2), y la forma en que la organización gestiona dichos riesgos (véase 8.3, 8.4 y 8.5).

NOTA Véase el Capítulo A.14 para orientación.

8.7 Regalos, hospitalidad, donaciones y beneficios similares

La organización debe implementar procedimientos que estén diseñados para prevenir la oferta, el suministro o la aceptación de regalos, hospitalidad, donaciones y beneficios similares, en los que la oferta, el suministro o la aceptación son o razonablemente podrían percibirse como soborno.

NOTA Véase el Capítulo A.15 para orientación.

8.8 Gestión de los controles antisoborno inadecuados

Cuando la debida diligencia (véase 8.2) realizada en una transacción, proyecto, actividad o relación específica, con un socio de negocios, establece que los riesgos de soborno no pueden ser gestionados por los controles antisoborno existentes, y la organización no puede o no desea implementar controles

antisoborno, mejores, adicionales o tomar otras medidas adecuadas (tales como cambiar la naturaleza de la transacción, proyecto, actividad o relación) para permitir a la organización gestionar los riesgos de soborno pertinentes, la organización debe:

a) en el caso de una transacción, proyecto, actividad o relación existente, adoptar las medidas adecuadas a los riesgos de soborno y la naturaleza de la transacción, proyecto, actividad o relación para terminar, interrumpir, suspender o retirarse de esto tan pronto como sea posible;

b) en el caso de una nueva propuesta de transacción, proyecto, actividad o relación, posponer o negarse a continuar con ella.

8.9 Planteamiento de inquietudes

La organización debe implementar procedimientos, para:

a) fomentar y facilitar que las personas reporten, de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, el intento de soborno, supuesto o real, o cualquier violación o debilidad en el sistema de gestión antisoborno, a la función de cumplimiento antisoborno o al personal apropiado (ya sea directamente o a través de una tercera parte apropiada);

b) salvo en la medida requerida para el avance de una investigación, solicitar que la organización trate los informes de forma confidencial con el fin de proteger la identidad del informante y otras personas que participen o a las que se haga referencia en el informe;

c) permitir la denuncia anónima;

d) prohibir represalias, y proteger a los que realicen el reporte de represalias, después de que ellos, de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, hayan planteado o reportado el intento de soborno, supuesto o real o violaciones de la política antisoborno o del sistema de gestión antisoborno;

e) permitir que el personal reciba el asesoramiento de una persona apropiada sobre qué hacer si se enfrentan a un problema o situación que podría involucrar el soborno.

La organización debe asegurarse de que todo el personal esté al tanto de los procedimientos de reporte, y que sean capaces de utilizarlos, y tomen conciencia de sus derechos y protecciones de conformidad con los procedimientos.

NOTA 1 Estos procedimientos pueden ser los mismos, o formar parte de los que se utilizan para el reporte de otras cuestiones de interés (por ejemplo, seguridad, negligencia, delito o de otro riesgo grave).

NOTA 2 La organización puede usar un socio de negocios para gestionar el sistema de información en su nombre.

NOTA 3 En algunas jurisdicciones, los requisitos en b) y c) anteriores están prohibidos por la ley. En estos casos, la organización debe documentar que no los puede cumplir.

8.10 Investigar y abordar el soborno

La organización debe implementar procedimientos para:

a) requerir una evaluación y, cuando sea apropiado, la investigación de cualquier soborno, o el incumplimiento de la política de antisoborno o el sistema de gestión antisoborno, que haya sido informado, detectado o bajo razonable sospecha;

b) requerir medidas apropiadas en caso de que la investigación revele algún soborno, o el incumplimiento de la política antisoborno o del sistema de gestión antisoborno;

c) empoderar y facilitar a los investigadores;

d) requerir la cooperación en la investigación del personal pertinente;

e) requerir que el estado y los resultados de la investigación sean reportados a la función de cumplimiento antisoborno y a otras funciones de cumplimiento, según corresponda;

f) requerir que la investigación se lleve a cabo de forma confidencial y que los resultados sean confidenciales.

La investigación debe ser llevada a cabo en forma confidencial y reportada por el personal que no forma parte del rol o función que está siendo investigado. La organización puede nombrar a un socio de negocios para llevar a cabo la investigación e informar de los resultados a los miembros del personal que no formen parte del papel rol o función que están siendo investigados.

NOTA 1 Véase el Capítulo A.18 para orientación

NOTA 2 En algunas jurisdicciones, el requisito en f) está prohibido por la ley. En estos casos, la organización documenta que no puede cumplir.

9 Evaluación del desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

La organización debe determinar:

a) qué necesita para el seguimiento y medición;

b) quién es responsable del seguimiento;

c) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, según sea aplicable para asegurar resultados válidos;

d) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;

e) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición;

f) a quién y cómo se debe reportar dicha información.

La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los métodos y resultados.

La organización debe evaluar el desempeño antisoborno y la eficacia y eficiencia del sistema de gestión antisoborno.

NOTA Véase el Capítulo A.19 para orientación.

9.2 Auditoría interna

9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados, para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión antisoborno:

a) es conforme con:

   1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión antisoborno;

   2) los requisitos de este documento;

b) se implementa y mantiene eficazmente.

NOTA 1 Véase la Norma ISO 19011 a modo de orientación sobre auditoría de sistemas de gestión.

NOTA 2 El alcance y la escala de las actividades de auditoría interna de la organización pueden variar dependiendo de una variedad de factores, incluyendo el tamaño de la organización, la estructura, la madurez y ubicaciones.

9.2.2 La organización debe:

a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, y los resultados de las auditorías previas;

b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;

c) seleccionar los auditores competentes y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;

d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente, a los niveles de dirección pertinentes, a la función de cumplimiento antisoborno, a la alta dirección y cuando sea apropiado, el órgano de gobierno (si existe);

e) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.

9.2.3 Estas auditorías deben ser razonables, proporcionadas, y basadas en el riesgo. Estas auditorías deben consistir en procesos de auditoría interna u otros procedimientos que revisen los procedimientos, controles y sistemas para:

a) soborno o sospecha de soborno;

b) violación de los requisitos de la política antisoborno o del sistema de gestión antisoborno;

c) fracaso de que los socios de negocios se ajusten a los requisitos antisoborno aplicables de la organización; y;

d) debilidades u oportunidades de mejora en el sistema de gestión antisoborno.

9.2.4 Para asegurar la objetividad e imparcialidad de esos programas de auditoría, la organización debe asegurarse de que estas auditorías se efectúen por:

a) una función independiente o por personal establecido o designado para este proceso; o

b) la función de cumplimiento antisoborno (a menos que el alcance de la auditoría incluya una evaluación del propio sistema de gestión antisoborno, o un trabajo similar para el que la función de cumplimiento antisoborno sea responsable); o

c) una persona apropiada de un departamento o función distintos del que está siendo auditado;

d) una tercera parte apropiada; o

e) un grupo que comprenda cualquiera de a) a d).

La organización debe asegurarse de que ningún auditor esté realizando la auditoría de su propia área de trabajo.

NOTA Véase el Capítulo A.16 para orientación.

9.3 Revisión por la dirección

9.3.1 Revisión por la alta dirección

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión antisoborno de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua.

La revisión por la alta dirección debe incluir consideraciones sobre:

a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;

b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión antisoborno;

c) la información sobre el desempeño del sistema antisoborno, incluidas las tendencias relativas a:

   1) no conformidades y acciones correctivas;

   2) resultados de seguimiento y mediciones;

   3) resultados de las auditorías;

   4) reporte de sobornos;

   5) investigaciones;

   6) la naturaleza y extensión de los riesgos de soborno que enfrenta la organización;

d) la eficacia de las medidas adoptadas para hacer frente a los riesgos de soborno;

e) las oportunidades de mejora continua del sistema de gestión antisoborno, que se mencionan en el apartado 10.2.

Los resultados de la revisión por la alta dirección deben incluir las decisiones relacionadas con las oportunidades de mejora y cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión antisoborno.

Un resumen de los resultados de la revisión por la alta dirección debe ser comunicado al órgano de gobierno (si existe).

La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la alta dirección.

9.3.2 Revisión por el órgano de gobierno

El órgano de gobierno (si existe) se debe encargar de examinar periódicamente el sistema de gestión antisoborno con base en la información proporcionada por la alta dirección y por la función de cumplimiento antisoborno y cualquier otra información que el órgano de gobierno puede solicitar u obtener.

La organización debe conservar el resumen de la información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones del órgano de gobierno.

9.4 Revisión por la función de cumplimiento antisoborno

La función de cumplimiento antisoborno debe evaluar de forma continua si el sistema de gestión antisoborno es:

a) adecuado para gestionar eficazmente los riesgos de soborno a los que se enfrenta la organización;

b) está siendo implementado de manera eficaz.

La función de cumplimiento antisoborno debe informar a intervalos planificados y sobre una base *ad hoc*, si es apropiado, al órgano de gobierno (si existe) y a la alta dirección, o a un comité apropiado del órgano de gobierno o de la alta dirección, sobre la adecuación y la implementación del sistema de gestión antisoborno, incluyendo los resultados de las investigaciones y auditorías.

NOTA 1 La frecuencia de tales informes depende de los requisitos de la organización, pero se recomienda que sean al menos una vez al año.

NOTA 2 La organización puede usar un socio de negocios para ayudar en la revisión, siempre y cuando las observaciones de la otra organización se comuniquen adecuadamente a la función de cumplimiento antisoborno, a la alta dirección y si es apropiado, al órgano de gobierno (si existe).

10 Mejora

10.1 No conformidades y acciones correctivas

Cuando ocurre una no conformidad, la organización debe:

a) reaccionar inmediatamente ante la no conformidad, y según sea aplicable:

   1) tomar acciones para controlarla y corregirla;

   2) hacer frente a las consecuencias;

b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:

   1) la revisión de la no conformidad;

   2) la determinación de las causas de la no conformidad, y;

   3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;

c) implementar cualquier acción necesaria;

d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;

e) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión antisoborno.

Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

La organización debe conservar información documentada adecuada, como evidencia de:

— la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;

— los resultados de cualquier acción correctiva.

NOTA Véase el Capítulo A.20 para orientación.

10.2 Mejora continua

La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación, y eficacia del sistema de gestión antisoborno.

NOTA Véase el Capítulo A.20 para orientación.

Anexo A
(informativo)

Orientación sobre el uso de esta Norma Internacional

A.1 Generalidades

La orientación en este Anexo es solamente ilustrativa. Su finalidad es indicar, en algunas áreas específicas, el tipo de acciones que una organización puede tomar en la implementación de su sistema de gestión antisoborno. Este no pretende ser exhaustivo ni prescriptivo, ni es requerido que una organización implemente las siguientes medidas con el fin de tener un sistema de gestión antisoborno que cumpla con los requisitos de este documento. Los pasos dados por la organización deberían ser razonables y proporcionales teniendo en cuenta la naturaleza y alcance de los riesgos de soborno que enfrenta la organización (véase 4.5, y los factores en 4.1 y 4.2).

En la bibliografía se incluye una lista de publicaciones sobre buenas prácticas en gestión antisoborno como una guía adicional.

A.2 Alcance del sistema de gestión antisoborno

A.2.1 Sistema de gestión antisoborno independiente o integrado

La organización puede optar por implementar este sistema de gestión antisoborno como un sistema independiente o como parte integrante de un sistema general de gestión de cumplimiento (en cuyo caso, la organización puede consultar para orientación la Norma ISO 19600). La organización también puede optar por implementar este sistema de gestión antisoborno en paralelo a, o como parte de, sus otros sistemas de gestión, como los de gestión de la calidad, gestión ambiental y gestión de la seguridad de la información (en cuyo caso la organización puede referirse a las Normas ISO 9001, ISO 14001, e ISO/IEC 27001), así como ISO 26000 e ISO 31000.

A.2.2 Pagos de facilitación y extorsión

A.2.2.1 Pagos de facilitación es el término que se da a veces a un pago ilegal o no oficial realizado a cambio de servicios que el pagador está legalmente autorizado para recibir sin realizar dicho pago. Normalmente es un pago relativamente menor hecho a un funcionario público o una persona con una función de certificación con el fin de asegurar o agilizar el curso de un trámite o acción necesaria, tales como la emisión de una visa, permiso de trabajo, despacho de aduanas o la instalación de un teléfono. A pesar de que los pagos de facilitación son a menudo considerados como de naturaleza diferente a, por ejemplo, un soborno pagado para ganar negocios, son ilegales en la mayoría de lugares, y son tratados como sobornos a los efectos de este documento y, por lo tanto, deben prohibirse por el sistema de gestión de antisoborno de la organización.

A.2.2.2 Un pago de extorsión es cuando el dinero es extraído por la fuerza por parte del personal por amenazas reales o percibidas contra la salud, la seguridad o la libertad y está fuera del alcance de este documento. La seguridad y la libertad de una persona es de suma importancia y muchos sistemas legales no penalizan que alguien que tema razonablemente por su propia salud, seguridad o libertad, o la de otra persona, realice un pago. Por lo tanto, la organización puede tener una política para permitir un pago por parte del personal en circunstancias en las que este tenga miedo al peligro inminente por su propia salud, seguridad o libertad o la de otra persona.

A.2.2.3 La organización debería proporcionar a cualquier miembro del personal que se le haya presentado solicitudes o demandas de pago, orientación específica sobre cómo evitarlos y tratar con ellos. Dicha orientación podría incluir, por ejemplo:

a) acciones específicas que ha de adoptar cualquier miembro del personal que se enfrente con una demanda de pago, tales como:

1) en el caso de un pago de facilitación, pedir una prueba de que el pago es legítimo, y un recibo oficial de pago y, si no hay una prueba satisfactoria disponible, negarse a hacer el pago;

2) en el caso de un pago de la extorsión, hacer el pago si su salud, seguridad o libertad, o la de otro, se ve amenazada;

b) especificar la acción que debe tomar el personal que haya hecho un pago de facilitación o extorsión:

1) hacer un registro del evento;

2) informar del hecho a un director apropiado o a la función de cumplimiento antisoborno;

c) especificar la acción que será adoptada por la organización cuando el personal haya hecho un pago de facilitación o extorsión:

1) se nombra a un director adecuado para investigar el evento (preferentemente de la función de cumplimiento antisoborno o un gerente que es independiente del personal del departamento o función);

2) registrar correctamente el pago en cuentas de la organización;

3) en su caso, o si es requerido por la ley, informar del pago a las autoridades pertinentes.

A.3 Razonable y proporcional

A.3.1 El soborno normalmente se oculta. Este puede ser difícil de prevenir, detectar y enfrentar. Reconociendo estas dificultades, la intención general de este documento es que el órgano de gobierno (si existe) y la alta dirección de una organización necesitan tener:

— un compromiso genuino para prevenir, detectar y enfrentar al soborno en relación con negocios o actividades de la organización;

— con intención genuina, implementar medidas en la organización que estén diseñadas para prevenir, detectar y enfrentar al soborno.

Las medidas no pueden ser tan costosas, complicadas y burocráticas que sean inasequibles o detener las actividades de un negocio. Tampoco pueden ser tan simples e ineficaces que hagan que el soborno pueda fácilmente ocurrir. Las medidas tienen que ser adecuadas al riesgo de soborno, y deberían tener una posibilidad razonable de éxito en su objetivo de prevenir, detectar y enfrentar al soborno.

A.3.2 Si bien los tipos de medidas antisoborno que necesitan implementarse son razonablemente bien reconocidas por las buenas prácticas internacionales, y algunas de las cuales se reflejan como requisitos de este documento, el detalle de las medidas que se implementarán difieren ampliamente de acuerdo con las circunstancias pertinentes. Por lo tanto, es imposible prescribir exactamente lo que una organización debería hacer en cualquier circunstancia particular. La calificación de la “razonabilidad y proporcionalidad” se ha introducido en este documento, de manera que cada circunstancia pueda juzgarse por sus propios méritos.

A.3.3 Los siguientes ejemplos pueden servir de orientación sobre cómo la calificación “razonable y proporcional” se puede aplicar en relación con las diferentes circunstancias.

a) Una organización multinacional muy grande puede tener que tratar con múltiples niveles de gestión, y miles de personas. Su sistema de gestión antisoborno será, por consiguiente, mucho más detallado que el de una organización pequeña con poco personal.

b) Una organización que tiene actividades en un lugar donde exista un alto riesgo de soborno necesitará normalmente una evaluación del riesgo de soborno más exhaustiva y procedimientos de debida diligencia y un mayor nivel de control antisoborno en sus transacciones comerciales, en lugar de una organización que solo tiene actividades en una ubicación de menor riesgo de soborno, donde el soborno es relativamente raro.

c) A pesar de que el riesgo de soborno existe en relación con varias transacciones o actividades, la evaluación del riesgo de soborno, los procedimientos de debida diligencia y los controles antisoborno implementados por una organización involucrada en una transacción de alto valor o actividades que impliquen una amplia gama de socios de negocios, es probable que sean más amplios que los implementados por una organización en relación con un negocio que implica la venta de artículos de menor valor a los múltiples clientes o muchas transacciones más pequeñas con un solo grupo.

d) Una organización con una gama muy amplia de socios de negocios puede concluir, como parte de su evaluación del riesgo de soborno, que ciertas categorías de socios de negocios, tales como clientes al por menor, tienen poca probabilidad de representar más que un riesgo bajo de soborno, y tenerlo en cuenta en el diseño e implementación de su sistema de gestión antisoborno. Por ejemplo, la debida diligencia es poco probable que sea necesaria, o sea un control proporcional y razonable, en relación con los clientes minoristas que están comprando artículos tales como bienes de consumo de la organización.

A.3.4 Si bien existe el riesgo de soborno en relación con varias transacciones, una organización debería implementar un nivel más amplio de control de antisoborno durante una transacción de alto riesgo de soborno que de una transacción de bajo riesgo de soborno. En este contexto, es importante entender que la identificación y la aceptación de un bajo riesgo de soborno no significan que la organización puede aceptar el hecho de que se produzca el soborno. Es decir, el riesgo de que se produzca un soborno (es decir, si se puede producir un soborno) no es lo mismo que la ocurrencia de un soborno (el hecho del soborno en sí mismo). Por lo tanto, una organización puede tener una “tolerancia cero” para la ocurrencia de un soborno al tiempo que se dedica al comercio en situaciones en las que puede haber un bajo riesgo de soborno, o más que un riesgo bajo de soborno (siempre y cuando se apliquen las medidas adecuadas de mitigación). La orientación adicional sobre los controles específicos se proporciona a continuación.

A.4 Evaluación del riesgo del soborno

A.4.1 La intención de la evaluación del riesgo del soborno requerido por 4.5 es permitir a la organización formar una base sólida para su sistema de gestión antisoborno. Esta evaluación identifica los riesgos de soborno en los que el sistema de gestión se enfocará, es decir, los riesgos de soborno considerados por la organización como una prioridad para la mitigación de riesgos, la implementación del control, y la asignación de personal de cumplimiento, recursos y actividades. Cómo la organización lleva a cabo la evaluación del riesgo de soborno, la metodología que emplea, cómo los riesgos de soborno se ponderan y se priorizan, y el nivel de riesgo de soborno que se acepta (es decir, “apetito de riesgo”) o tolera, son todos a criterio de la organización. En particular, es la organización la que establece los criterios para evaluar el riesgo de soborno (por ejemplo, si un riesgo es “bajo”, “medio” o “alto”), sin embargo, al hacerlo, la organización debería tener en cuenta su política y objetivos antisoborno.

A continuación, se proporciona un ejemplo de cómo una organización puede optar por emprender esta evaluación.

a) Seleccionar los criterios de evaluación del riesgo de soborno. Por ejemplo, la organización puede seleccionar un criterio de 3 niveles (por ejemplo: como “bajo”, “medio”, “alto”), criterios más

detallados con 5 o 7 niveles o un enfoque más detallado. Los criterios a menudo tienen en cuenta varios factores, incluyendo la naturaleza del riesgo de soborno, la probabilidad de que se produzca el soborno, y la magnitud de las consecuencias, en caso de producirse.

b) Evaluar los riesgos de soborno planteados por el tamaño y la estructura de la organización. Una pequeña organización basada en un solo lugar con los controles de gestión centralizados en manos de unas pocas personas puede ser capaz de controlar su riesgo de soborno más fácilmente que una organización muy grande con una estructura descentralizada que opera en muchos lugares.

c) Examinar los lugares y sectores en los que opera la organización o anticiparse a las operaciones, y evaluar el nivel de riesgo de soborno que estos lugares y sectores pueden plantear. Un índice de soborno apropiado se puede utilizar para ayudar en esta evaluación. Lugares o sectores con un mayor riesgo de soborno pueden ser considerados por la organización, por ejemplo, como de riesgo “medio” o “alto”, lo que puede dar lugar a que la organización establezca un nivel más alto para los controles aplicables a las actividades de la organización en esos lugares o sectores.

d) Examinar la naturaleza, magnitud y complejidad de los tipos de actividades y operaciones de la organización.

   1) Por ejemplo, puede ser más fácil controlar el riesgo de soborno de una organización que lleva a cabo una pequeña operación de fabricación, en un lugar, que el de una organización que está involucrada en numerosos proyectos de construcción grandes en varios lugares.

   2) Algunas actividades pueden llevar a riesgos específicos de soborno. Por ejemplo, disposiciones de compensación, mediante las cuales el gobierno compra productos o servicios, requiere que el proveedor reinvierta una proporción del valor del contrato en el país de compra. La organización debería tomar las medidas apropiadas para prevenir que los acuerdos de compensación constituyan soborno.

e) Examinar los tipos existentes y potenciales de socios de negocios por categorías de la organización, y, en principio, evaluar el riesgo de soborno que se plantean. Por ejemplo:

   1) La organización puede tener un gran número de clientes que compran productos de muy bajo valor, y que en la práctica suponen un riesgo mínimo para el soborno de la organización. En este caso, la organización considera estos clientes en bajo riesgo de soborno, y puede determinar que estos clientes no necesitan tener ningún tipo de control específico antisoborno relacionado con el mismo. Por otra parte, la organización puede hacer tratos con los clientes que compran productos de valores muy grandes de la organización, y puede suponer un riesgo significativo de soborno (por ejemplo, el riesgo de sobornos por parte de la organización exigiendo a cambio pagos, homologaciones, etc.). Este tipo de clientes se pueden considerar, por ejemplo, como de riesgo “medio” o “alto” de soborno, por lo que requieren un mayor nivel de control antisoborno por la organización.

   2) Las diferentes categorías de proveedores pueden presentar diferentes niveles de riesgo de soborno. Por ejemplo, los proveedores con un gran alcance del trabajo, o que pueden estar en contacto con los clientes de la organización, o los funcionarios públicos pertinentes, puede suponer un riesgo de soborno “medio” o “alto”. Algunas categorías de proveedores pueden ser de riesgo “bajo”, por ejemplo, proveedores establecidos en lugares de bajo riesgo de soborno que no tienen interfaz con los funcionarios públicos pertinentes a la transacción o clientes de la organización. Algunas categorías de proveedores pueden suponer un riesgo “muy bajo” de soborno, por ejemplo, proveedores de bajas cantidades de artículos de bajo valor, servicios de compra en línea para el transporte aéreo u hoteles, etc. La organización podría concluir que los controles específicos antisoborno no necesitan implementarse en relación con estos proveedores de bajo o muy bajo riesgo de soborno.

3) Agentes o intermediarios que interactúan con los clientes de la organización o funcionarios públicos en representación de la organización tienen más probabilidad de suponer un riesgo "medio" o "alto" de soborno, especialmente si se les paga una comisión o una tarifa por éxito.

f) Examinar la naturaleza y frecuencia de las interacciones con los funcionarios públicos nacionales o extranjeros que pueden suponer un riesgo para el soborno. Por ejemplo, las interacciones con los funcionarios públicos responsables de la emisión de permisos y aprobaciones pueden suponer un riesgo para el soborno.

g) Examinar las obligaciones y deberes estatutarios, reglamentarios, contractuales y profesionales aplicables como, por ejemplo, la prohibición o limitación de agasajos de funcionarios públicos o de la utilización de agentes.

h) Considerar el grado en que la organización es capaz de influir o controlar los riesgos evaluados.

Los factores de riesgo de soborno arriba mencionados se interrelacionan. Por ejemplo, los proveedores de la misma categoría pueden suponer un riesgo para el soborno diferente en función del lugar en el que operan.

A.4.2 Tras evaluar los riesgos de soborno pertinentes, la organización puede determinar el tipo y nivel de los controles antisoborno que se aplica a cada categoría de riesgo, y puede evaluar si los controles existentes son adecuados. Si no, los controles se pueden mejorar de manera apropiada. Por ejemplo, un mayor nivel de control es probable que se implemente con respecto a los lugares de riesgo más altos de soborno y categorías de riesgo de soborno más altas de socios de negocios. La organización puede determinar que es aceptable tener un nivel de control bajo sobre las actividades o socios de negocios de bajo riesgo de soborno. Algunos de los requisitos de esta norma excluyen expresamente la necesidad de aplicar esos requisitos a las actividades o socios de negocios de bajo riesgo de soborno (aunque la organización podrá optar por aplicárselos si lo desea).

A.4.3 La organización puede cambiar la naturaleza de la transacción, proyecto, actividad o relación de tal manera que la naturaleza y alcance del riesgo de soborno se reduzcan a un nivel que puedan ser gestionados adecuadamente por los controles antisoborno mejorados o adicionales existentes.

A.4.4 Este ejercicio de evaluación del riesgo de soborno no está destinado a ser un ejercicio extenso o demasiado complejo. Tampoco los resultados de la evaluación van a ser necesariamente correctos (por ejemplo, una transacción evaluada como de bajo riesgo de soborno puede resultar haber involucrado un soborno). En la medida que sea razonablemente posible, los resultados de la evaluación del riesgo de soborno deberían reflejar los riesgos de soborno reales que enfrenta la organización. El ejercicio debe diseñarse como una herramienta para ayudar a la organización a evaluar y priorizar el riesgo de soborno, y debe examinarse y revisarse de manera regular con base en los cambios en la organización o en las circunstancias (por ejemplo, nuevos mercados o productos, requisitos legales, la experiencia adquirida, etc.).

NOTA Orientación adicional se puede encontrar en la Norma ISO 31000.

A.5 Funciones y responsabilidades del órgano de gobierno y la alta dirección

A.5.1 Muchas organizaciones tienen algún tipo de órgano de gobierno, tal como un consejo de administración o consejo de control, que tiene responsabilidades de supervisión general con respecto a la organización. Estas responsabilidades incluyen la supervisión sobre el sistema de gestión antisoborno de la organización. Sin embargo, el órgano de gobierno generalmente no ejerce dirección día a día sobre las actividades de la organización. Esa es la función de la dirección ejecutiva (por ejemplo, el director ejecutivo, director de operaciones, etc.), la misma a la que este documento se refiere como la "alta dirección". Por lo tanto, con respecto al sistema de gestión antisoborno, el órgano de gobierno debería estar bien informado sobre el contenido y el funcionamiento del sistema y debería ejercer supervisión razonable con respecto a la adecuación, eficacia e implementación del sistema. Regularmente debería recibir información sobre el desempeño del sistema mediante el proceso de revisión de la gestión (este

podría ser para todo el órgano de gobierno, o un comité del órgano, como el comité de auditoría). En ese sentido, la función de cumplimiento antisoborno debería ser capaz de reportar información sobre el sistema directamente al órgano de gobierno (o a una comisión del mismo).

A.5.2 Algunas organizaciones, particularmente las más pequeñas, pueden no tener un órgano de gobierno independiente o los roles del órgano de gobierno y de la dirección ejecutiva pueden estar combinados en un grupo o aún en un individuo. En tales casos, el grupo o individuo tendrán las responsabilidades asignadas en este documento a la alta dirección y al órgano de gobierno.

NOTA El compromiso de liderazgo con frecuencia se conoce como “tono en la cúspide” o “tono desde la cúspide”.

A.6 Función de cumplimiento antisoborno

A.6.1 El número de personas que trabajan en la función de cumplimiento antisoborno depende de factores como el tamaño de la organización, el grado de riesgo de soborno que enfrenta la organización y la carga de trabajo resultante de la función. En una pequeña organización, es probable que la función de cumplimiento antisoborno la desarrolle una persona a quien se le asigne esta responsabilidad a tiempo parcial y quien combine esta responsabilidad con otras responsabilidades. Cuando lo justifiquen el grado de riesgo de soborno y carga de trabajo resultante, la función de cumplimiento antisoborno puede hacerla una persona a la que se le asigne la responsabilidad a tiempo completo. En organizaciones grandes, la función suele ser atendida por varias personas. Algunas organizaciones pueden asignar responsabilidad a un comité que incorpore una gama de conocimientos especializados pertinentes. Algunas organizaciones pueden optar por utilizar un tercero para realizar parte o la totalidad de la función de cumplimiento antisoborno, y esto es aceptable siempre que un supervisor apropiado, dentro de la organización, tenga la autoridad y responsabilidad general sobre la función de cumplimiento antisoborno y supervise los servicios prestados por una tercera parte.

A.6.2 Este documento exige que la función de cumplimiento antisoborno esté compuesta por personas que tengan la competencia, estatus, autoridad e independencia adecuados:

a) “competencia” significa que las personas pertinentes tengan una educación, competencia o experiencia apropiadas, la capacidad personal para afrontar las exigencias de la función y la capacidad para aprender sobre el papel y realizarlo adecuadamente;

b) “estatus” significa que otras personas son propensas a escuchar y respetar las opiniones de la persona asignada a la responsabilidad de cumplimiento;

c) “autoridad” significa que a la persona pertinente asignada para la responsabilidad de cumplimiento le sean concedidos poderes suficientes por el órgano de gobierno (si existe) y la alta dirección así como para poder realizar con eficacia las responsabilidades de cumplimiento;

d) “independencia” significa que la persona pertinente asignada para la responsabilidad de cumplimiento, tanto como sea posible, no esté involucrada personalmente en las actividades de la organización que se exponen al riesgo de soborno. Esto puede lograrse más fácilmente cuando la organización ha designado una persona para manejar el rol a tiempo completo, pero es más difícil para una organización más pequeña en la que se ha designado una persona para combinar el rol de cumplimiento con otras funciones. Cuando la función de cumplimiento antisoborno es a tiempo parcial, la función no debería realizarse por un individuo que puede estar expuesto a soborno al realizar su función primaria. En el caso de una organización muy pequeña, donde puede ser más difícil lograr la independencia, la persona adecuada debería, según su capacidad, separar sus otras responsabilidades de sus responsabilidades de cumplimiento con el fin de ser imparcial.

A.6.3 Es importante que la función de cumplimiento antisoborno tenga acceso directo a la alta dirección y, al órgano de gobierno (si existe), con el fin de comunicar información relevante. La función no debería tener que informar únicamente a otro director de la cadena que luego informe a la alta dirección, ya que esto aumenta el riesgo de que el mensaje dado por la función de cumplimiento antisoborno no sea total

o claramente recibido por la alta dirección. La función de cumplimiento antisoborno también debería tener una relación de comunicación directa con el órgano de gobierno (si existe), sin tener que pasar por la alta dirección. Esto puede producirse con el órgano de gobierno completo (por ejemplo, un consejo de administración o un consejo de control) o con un comité especialmente delegado del órgano de gobierno o la alta dirección (por ejemplo, un comité de auditoría o de ética).

A.6.4 La responsabilidad primordial de la función de cumplimiento antisoborno es supervisar el diseño e implementación del sistema de gestión antisoborno. Esto no debería confundirse con la responsabilidad directa de la actuación antisoborno de la organización y el cumplimiento de las leyes antisoborno. Cada uno es responsable de llevar a cabo de una manera ética y obediente, conforme a los requisitos del sistema de gestión antisoborno de la organización y las leyes antisoborno. Es particularmente importante que la dirección tome el liderazgo en el cumplimiento de las partes de la organización sobre las que tiene responsabilidad.

NOTA Una orientación adicional puede encontrarse en la Norma ISO 19600.

A.7 Recursos

Los recursos necesarios dependen de factores como el tamaño de la organización, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos de soborno que enfrenta. Los recursos incluyen, por ejemplo.

a) **Recursos humanos:** Debería haber suficiente personal capaz de brindar tiempo suficiente a sus responsabilidades antisoborno pertinentes, para que el sistema de gestión antisoborno pueda funcionar con eficacia. Esto incluye la asignación de suficientes personas (ya sean internas o externas) a la función de cumplimiento antisoborno.

b) **Recursos físicos:** Deberían existir los recursos físicos necesarios en la organización, incluyendo a la función de cumplimiento antisoborno, para que el sistema de gestión antisoborno funcione con eficacia. Por ejemplo, espacio de oficina, muebles, hardware y software de computadoras, materiales para formación, teléfonos, papelería, etc.

c) **Recursos financieros:** Debería existir un presupuesto suficiente, incluyendo a la función de cumplimiento antisoborno, para que el sistema de gestión antisoborno funcione con eficacia.

A.8 Procedimientos de contratación

A.8.1 Debida diligencia sobre el personal

Al realizar la debida diligencia sobre las personas antes de que se les nombre como personal, la organización, dependiendo de las funciones propuestas y el correspondiente riesgo de soborno de las personas puede tomar acciones tales como:

a) discutir la política antisoborno de la organización con los candidatos en la entrevista y formarse una opinión acerca de si parece entender y aceptar la importancia del cumplimiento;

b) tomar medidas razonables para verificar que las calificaciones de los candidatos son precisas;

c) tomar medidas razonables para obtener referencias satisfactorias de los patrones anteriores del personal potencial;

d) tomar medidas razonables para determinar si los candidatos han participado en soborno;

e) tomar medidas razonables para verificar que la organización no ofrece empleo a candidatos a cambio de haber, en el empleo anterior, indebidamente favorecido la organización;

f) verificar que la razón de ofrecer empleo a los candidatos no sea para asegurar un trato favorable incorrecto para la organización;

g) tomar medidas razonables para identificar relaciones de los candidatos con funcionarios públicos.

A.8.2 Bonificaciones por desempeño

Los acuerdos de compensación, incluyendo bonos e incentivos pueden alentar, incluso sin querer, al personal para participar en el soborno. Por ejemplo, si un director recibe un bono en la adjudicación de un contrato para la organización, ese director podría ser tentado a pagar un soborno, o hacer caso omiso de que un agente o socio de una alianza empresarial paga un soborno, con el fin de garantizar la adjudicación del contrato. El mismo resultado podría ocurrir si se pone demasiada presión en el desempeño de un director (por ejemplo, si el director podría ser despedido por no lograr metas de ventas demasiado ambiciosas). Por lo tanto, la organización necesita prestar mucha atención a estos aspectos de compensación para asegurar en la medida de lo razonable que estos no actúen como incentivos de soborno.

Evaluaciones de personal, promociones, bonos y otras recompensas podrían utilizarse como incentivos para que el personal tenga un desempeño de acuerdo con la política antisoborno y sistema de gestión de la organización. Sin embargo, la organización necesita ser prudente en este caso, ya que la amenaza de pérdida del bono, etc., puede resultar en que el personal oculte fallas en el sistema de gestión antisoborno.

El personal deberá ser consciente de que violar el sistema de gestión antisoborno con el fin de mejorar su calificación de desempeño en otras áreas (por ejemplo, un logro de metas de ventas) no es aceptable y puede resultar en una acción correctiva o disciplinaria.

A.8.3 Conflictos de interés

La organización debería identificar y evaluar el riesgo de conflictos de interés internos y externos. La organización debería informar claramente a todo el personal de su deber de informar cualquier conflicto de intereses, tanto reales como potenciales, tales como conexiones familiares, financieras o de otro tipo, relacionadas directa o indirectamente con su línea de trabajo. Esto ayuda a una organización a identificar situaciones donde el personal puede facilitar o fallar a la hora de prevenir o informar sobre el soborno, por ejemplo:

a) cuando el gerente de ventas de la organización está relacionado con el gerente de compras de un cliente, o

b) cuando el gerente de línea de una organización tiene un interés financiero personal en el negocio de un competidor.

La organización debería preferentemente llevar un registro de cualquier caso de conflicto de intereses reales o potenciales y de las acciones que fueron tomadas para mitigar el conflicto.

A.8.4 Soborno al personal de la organización

A.8.4.1 Las medidas necesarias para prevenir, detectar y abordar el riesgo del personal de la organización que ha sobornando a otros en nombre de la organización (“soborno saliente”) pueden ser diferentes de las medidas utilizadas para prevenir, detectar y abordar el riesgo de soborno al personal de la organización (“soborno entrante”). Por ejemplo, la capacidad de identificar y mitigar el riesgo de soborno entrante puede verse significativamente restringida por la disponibilidad de información que no está bajo el control de la organización (por ejemplo, datos de transacciones con tarjeta de crédito y cuenta de banco personal del empleado), ley aplicable (por ejemplo, ley de privacidad), u otros factores. Como resultado, el número y tipo de controles disponibles de la organización para mitigar el riesgo de soborno saliente superarán el número de controles que se pueden implementar para mitigar el riesgo de soborno entrante.

A.8.4.2 Es más probable que ocurra el soborno al personal de la organización en relación con el personal que es capaz de tomar o influir en las decisiones en nombre de la organización (por ejemplo, un gerente de compras que puede otorgar contratos, un supervisor que puede aprobar el trabajo realizado, un gerente que puede nombrar a personal o aprobar salarios o bonos, un empleado que prepara los documentos para la concesión de licencias, permisos, etc.). Como el soborno es probablemente aceptado

por el personal fuera del alcance de los sistemas de control de la organización, la capacidad de la organización de prevenir o detectar estos sobornos puede ser limitada.

A.8.4.3 Además de los pasos mencionados en los apartados A.8.1 y A.8.3, podría mitigarse el riesgo de soborno entrante por los siguientes requisitos de este documento que se ocupan del riesgo:

a) la política antisoborno de la organización (véase 5.2) debería prohibir claramente la solicitud y aceptación de sobornos por parte del personal de la organización y de cualquier persona que trabaje en nombre de la organización;

b) los materiales de orientación y de formación (véase 7.3) deberían reforzar la prohibición de solicitar y aceptar sobornos e incluir:

   1) una guía para informar inquietudes sobre sobornos (véase 8.9);

   2) énfasis en la política de no represalias de la organización (véase 8.9);

c) la política de hospitalidad y regalos de la organización (véase 8.7) debería limitar la aceptación del personal de regalos y hospitalidad;

d) la publicación en el sitio web de la organización de la política antisoborno de la organización y de los detalles de cómo denunciar el soborno ayuda a establecer expectativas con los socios de negocios, a fin de disminuir la probabilidad de que los socios de negocios ofrezcan, o que el personal de la organización solicite o acepte, un soborno;

e) controles (véase 8.3 y 8.4) que requieran, por ejemplo, el uso de proveedores aprobados, licitaciones competitivas, al menos dos firmas en los contratos adjudicados, autorizaciones de trabajo, etc., reducen el riesgo de otorgar premios, aprobaciones, pagos o beneficios corruptos.

A.8.4.4 La organización también puede implementar procedimientos de auditoría para identificar maneras en las que el personal puede explotar debilidades de control existentes para su beneficio personal. Ejemplos de procedimientos podrían incluir:

a) revisión de archivos de nómina para los registros de personal ficticio y duplicados;

b) revisar los registros de gastos de negocio del personal para identificar el gasto inusual;

c) comparar información de archivo de nóminas de personal (por ejemplo, números de cuenta bancaria personal y direcciones) con la cuenta bancaria y datos de la dirección en el archivo maestro de proveedores de la organización para identificar posibles escenarios de conflicto de intereses.

A.8.5 Personal o trabajadores temporales

En algunos casos, el personal o trabajadores temporales pueden ser proporcionados a la organización por un proveedor de fuerza laboral u otro socio de negocios. En este caso, la organización debería determinar si el riesgo de soborno planteado por el personal o trabajadores temporales (si existe) se aborda adecuadamente al tratar al personal o trabajadores temporales como personal propio para fines de formación y control, o si se van a implementar los controles adecuados a través del socio de negocios que proporciona el personal o trabajadores temporales.

A.9 Toma de conciencia y formación

A.9.1 El propósito de la formación es ayudar a asegurar que el personal pertinente entienda, según corresponda a su función dentro o con la organización:

a) los riesgos de soborno que ellos y la organización enfrentan;

b) la política antisoborno;

c) los aspectos del sistema de gestión antisoborno correspondientes a su función;

d) cualquier acción preventiva, y de reporte necesaria que precisen realizar en relación a cualquier riesgo o sospecha de soborno.

A.9.2 La formalidad y el grado de la formación depende del tamaño de la organización y los riesgos de soborno que enfrentan. Puede realizarse como un módulo en línea, o a través de métodos presenciales (por ejemplo, sesiones de aula, talleres, mesas redondas entre el personal pertinente, o por sesiones personalizadas). Por lo tanto, más importante que el método de formación es el resultado, que es que todo el personal pertinente debería entender las cuestiones mencionadas en el apartado A.9.1.

A.9.3 Se recomienda la formación presencial para el órgano de gobierno y el personal (cualquiera que sea su posición o jerarquía dentro de la organización) y socios de negocios que participan en las operaciones y procesos con más que un riesgo bajo de soborno.

A.9.4 En caso de que la persona pertinente asignada a la función de cumplimiento antisoborno no tenga experiencia suficiente en relación a su función, la organización debería proporcionar la formación que fuera necesaria para que él o ella pudieran llevar a cabo adecuadamente la función de cumplimiento.

A.9.5 La formación puede tener lugar como formación independiente en materia antisoborno, o puede formar parte de la formación global o el programa de inducción de la organización en materia de cumplimiento y ética.

A.9.6 El contenido de la formación puede adaptarse a la función del personal. El personal que no enfrenta ningún riesgo significativo frente al soborno en su rol podría recibir formación muy simple sobre la política de la organización, para que entienda la misma y sepa qué hacer si observa una violación potencial. El personal cuya función implica un riesgo alto de soborno debería recibir una formación más detallada.

A.9.7 La formación debería repetirse tantas veces como fuera necesario para que el personal esté al día con las políticas y procedimientos de la organización, los desarrollos en relación con su función y los cambios regulatorios.

A.9.8 La aplicación de los requisitos de formación y toma de conciencia a los socios identificados bajo los requisitos del apartado 7.3, plantea desafíos particulares porque los empleados de estos socios de negocios generalmente no trabajan directamente para la organización y la organización, por lo general, no tendrá acceso directo a dichos empleados para los propósitos de la formación. Por lo tanto, la formación que actualmente reciben los empleados que trabajan para socios de negocios se realizará, normalmente, por los socios o por terceros para tal fin. Es importante que los empleados que trabajan para socios de negocios que podrían representar para la organización más que un riesgo bajo de soborno sean conscientes de las cuestiones y reciban formación destinada a reducir razonablemente este riesgo. Por lo tanto, el apartado 7.3 requiere que la organización, como mínimo, identifique los socios de negocios a cuyos empleados debería proporcionarse formación antisoborno, el contenido mínimo que debería tener dicha formación, y la forma en que debería llevarse a cabo. La formación puede proporcionarse por el mismo socio, por otras partes designadas o, si así lo decide la organización, por ella misma. La organización puede comunicar estas obligaciones a sus socios de negocios de distintas formas, incluso como parte de acuerdos contractuales.

A.10 Debida diligencia

A.10.1 El objetivo de realizar la debida diligencia sobre determinadas transacciones, proyectos, actividades, socios de negocios, o personal de una organización es evaluar el alcance, la escala y la naturaleza de más que un riesgo bajo de soborno identificado como parte de la evaluación del riesgo de la organización (4.5). También tiene el objetivo de actuar como un control específico adicional en la prevención y detección del riesgo de soborno, e informar la decisión de la organización sobre la

conveniencia de posponer, suspender o revisar dichas transacciones, proyectos o las relaciones con los socios de negocios o el personal.

A.10.2 Los factores que pueden ser de utilidad a la organización para evaluar la relación con proyectos, transacciones y actividades incluyen:

a) estructura, naturaleza y complejidad (por ejemplo, ventas directas o indirectas, nivel de descuento, premios por contrato y procedimientos por licitación);

b) mecanismos de financiación y pagos;

c) alcance del compromiso de la organización y recursos disponibles;

d) nivel de control y visibilidad;

e) socios de negocios y otras terceras partes involucradas (incluyendo funcionarios públicos);

f) vínculos entre las partes en e) y funcionarios públicos;

g) competencia y calificaciones de las partes involucradas;

h) reputación del cliente;

i) ubicación;

j) reportajes en el mercado o en la prensa.

A.10.3 En relación con la debida diligencia sobre los socios de negocios:

a) los factores que pueden ser de utilidad a la organización para evaluar la relación con un socio de negocios incluyen:

   1) si el socio de negocios es una entidad legítima, con base en indicadores tales como documentos de registro de la empresa, cuentas anuales presentadas, número de identificación fiscal, cotización en la bolsa de valores;

   2) si el socio de negocios tiene las calificaciones, experiencia y los recursos necesarios para llevar a cabo el negocio para el que se le ha contratado;

   3) si el socio de negocios tiene un sistema de gestión antisoborno y el alcance del mismo;

   4) si el socio de negocios tiene una reputación de soborno, fraude, deshonestidad o faltas graves de conducta similares, o que ha sido investigado, declarado culpable, sancionado o inhabilitado por soborno o conducta criminal similar;

   5) y si la identidad de los accionistas (incluyendo los propietarios beneficiarios finales) y de la alta dirección del socio de negocios:

      i) tienen una reputación de soborno, de fraude, de deshonestidad o de faltas de conducta similares;

      ii) han sido investigados, condenados, sancionados o inhabilitados por soborno o conductas criminales similares;

      iii) tiene algún vínculo directo o indirecto con clientes o clientes de la organización o con algún funcionario público pertinente que pudieran dar lugar al soborno (esto incluiría a personas

que no siendo los propios funcionarios públicos, puedan estar directa o indirectamente relacionados con los funcionarios públicos, los candidatos a funcionarios públicos, etc.);

6) la estructura de los acuerdos de transacciones y pagos;

b) la naturaleza, el tipo y el alcance de la debida diligencia realizada dependerán de factores tales como la capacidad de la organización para obtener información suficiente, el costo de la obtención de información, y, en la medida de lo posible del riesgo de soborno que plantea la relación;

c) los procedimientos de debida diligencia implementados por la organización sobre sus socios de negocios deberían ser consistentes para niveles de riesgo de soborno similares (es más probable que los socios de negocios con un alto riesgo de soborno y que actúan en lugares o mercados en los que existe un alto riesgo de soborno requieran un nivel significativamente mayor de debida diligencia que los socios de negocios con bajo riesgo de soborno y que actúan en lugares o mercados en los que existe un riesgo bajo de soborno);

d) diferentes tipos de socios de negocios son propensos a requerir diferentes niveles de debida diligencia, por ejemplo:

1) desde la perspectiva de la posible responsabilidad legal y financiera de la organización, los socios de negocios suponen un mayor riesgo de soborno para la organización cuando actúan en nombre de la organización o en su beneficio que cuando suministran productos o servicios a la organización. Por ejemplo, un agente involucrado en ayudar a una organización a obtener una adjudicación del contrato podría pagar un soborno a un director del cliente de la organización para ayudar a la organización a ganar el contrato, pudiendo dar lugar a que la organización sea responsable de la conducta corrupta del agente. Como consecuencia, la debida diligencia de la organización sobre el agente probablemente será lo más completa posible. Por otra parte, un proveedor que venda equipos o material a la organización y que no tenga ninguna implicación con los clientes de la organización o funcionarios públicos relevantes para las actividades de la organización tendrá menor capacidad para pagar un soborno en nombre de la organización o para su beneficio y, por tanto, el nivel de debida diligencia requerido para ese proveedor podría ser más bajo;

2) el nivel de influencia que la organización tiene sobre sus socios de negocios también afecta la capacidad de la organización para obtener la información directamente de aquellos socios de negocios como parte de su debida diligencia. Puede ser relativamente fácil para una organización que requiere que sus agentes y socios de alianzas empresariales, proporcionar amplia información sobre sí mismos como parte de un examen previo antes de que la organización se comprometa a trabajar con ellos, ya que la organización tiene un grado de elección sobre con quien se contrae en esta situación. Sin embargo, puede ser más difícil para una organización que requiere que el consumidor o el cliente proporcione información sobre sí mismo o para que rellenen cuestionarios de debida diligencia. Esto podría deberse a que la organización no tendría suficiente influencia sobre el cliente o los consumidores para poder hacerlo (por ejemplo, cuando la organización está involucrada en una licitación para proveer servicios al cliente);

e) la debida diligencia llevada a cabo por la organización sobre sus socios de negocios puede incluir, por ejemplo:

1) enviar al socio de negocios un cuestionario en donde se le solicite responder las cuestiones planteadas en el apartado A.10.3 a);

2) buscar en la página web del socio de negocios, sus accionistas y la alta dirección para identificar cualquier información relacionada con el soborno;

3) buscar información apropiada empleando recursos de la administración, judiciales e internacionales;

4) verificar las listas de inhabilitación a disposición del público que relacionan las organizaciones que tienen excluida o restringida su capacidad para contratar con entidades públicas o

gubernamentales, facilitadas por los gobiernos nacionales o locales o instituciones multilaterales, como el Banco Mundial;

5) investigar en otras partes apropiadas sobre la reputación ética del socio de negocios;

6) nombrar a otras personas u organizaciones con experiencia relevante para ayudar en el proceso de debida diligencia;

f) formular preguntas adicionales al socio de negocios, sobre la base de los resultados de la debida diligencia inicial (por ejemplo, para explicar cualquier información adversa).

A.10.4 La debida diligencia no es una herramienta perfecta. La ausencia de información negativa no significa necesariamente que el socio de negocios no represente un riesgo de soborno. La información negativa no significa necesariamente que el socio de negocios represente un riesgo para el soborno. Sin embargo, los resultados deben evaluarse con cuidado y el juicio racional que realice la organización debe basarse en los datos disponibles. La intención general es que la organización haga preguntas razonables y proporcionadas sobre el socio de negocios, teniendo en cuenta las actividades que el socio de negocios pondría en práctica y el riesgo de soborno inherente a estas actividades, a fin de formar un juicio razonable sobre el nivel de riesgo de soborno al que la organización se expone si trabaja con el socio de negocios.

A.10.5 La debida diligencia sobre el personal se cubre en el apartado A.8.1.

A.11 Controles financieros

Los controles financieros se refieren a los sistemas de gestión y procesos que implementa la organización para gestionar sus transacciones financieras correctamente y para registrar estas transacciones con precisión, de forma completa y de manera oportuna. Dependiendo del tamaño y de las transacciones de la organización, los controles financieros implementados por una organización que podrían reducir el riesgo de soborno podrían incluir, por ejemplo:

a) la implementación de una separación de funciones, de tal manera que la misma persona no pueda iniciar y aprobar un pago;

b) la implementación de niveles de ascenso hacia un cargo con autoridad apropiada para la aprobación de pagos (para que las transacciones más grandes requieran la aprobación de la dirección al más alto nivel);

c) la verificación de que el beneficiario de la designación y el trabajo o los servicios llevados a cabo han sido aprobado por los mecanismos de aprobación pertinentes de la organización;

d) la necesidad de que se requieran, al menos, dos firmas para las aprobaciones de los pagos;

e) el requerimiento de que la documentación adecuada se adjunte a las aprobaciones de pago;

f) la restricción del uso de dinero en efectivo y la implementación de métodos de control de caja eficaces;

g) el requerimiento de que las categorizaciones de pago y las descripciones en las cuentas sean claras y precisas;

h) la implementación de una revisión periódica de la gestión de las transacciones financieras significativas;

i) la implementación de auditorías financieras periódicas e independientes en las que se cambien, de forma regular, la persona o la organización que lleva a cabo la auditoría.

A.12 Controles no financieros

Los controles no financieros se refieren a los sistemas de gestión y a los procesos que implementa la organización para ayudar a asegurar que los aspectos comerciales, los relativos a las compras, operaciones y otros aspectos no financieros, relacionados con sus actividades, se gestionan de forma apropiada. Dependiendo del tamaño de la organización y de las transacciones, los controles de compras, los operacionales, comerciales y otros controles no financieros, que al implementarse en una organización, podrían reducir el riesgo de soborno, pueden incluir, por ejemplo, los siguientes:

a) el uso de contratistas, subcontratistas, proveedores y consultores que han sido sometidos a un proceso de precalificación bajo el cual se evalúa la probabilidad de su participación en un soborno; este proceso es probable que incluya la debida diligencia del tipo especificado en el Capítulo A.10;

b) evaluar:

  1) la necesidad y la legitimidad de que los servicios sean suministrados por un socio de negocios (excluyendo los clientes y los consumidores) de la organización,

  2) si los servicios se llevan a cabo correctamente; y;

  3) si los pagos que se vayan a realizar al socio de negocios son razonables y proporcionales a los servicios. Esto es particularmente importante para evitar así el riesgo de que el socio de negocios utilice parte del pago realizado por la organización para pagar un soborno en nombre de o en beneficio de la organización. Por ejemplo, si un agente ha sido designado por la organización para ayudar a las ventas y se le va a pagar una comisión o un honorario contingente por la adjudicación de un contrato a la organización, la organización necesita estar razonablemente segura de que el pago de la comisión es razonable y proporcional al servicio legítimo que realmente llevo a cabo el agente, tomando en cuenta el riesgo que asume el agente en caso de que no se adjudique el contrato. Si se paga una comisión u honorario contingente desproporcionado, se incrementa el riesgo de que parte de él pueda utilizarse por el agente para inducir a un funcionario público o a un empleado del cliente de la organización a que adjudique el contrato a la organización. La organización también puede solicitar que su socio de negocios entregue documentación que demuestre que los servicios han sido suministrados;

c) siempre que sea posible y razonable, la adjudicación de contratos se dé sólo después de un proceso justo y transparente de licitación competitiva, en el que hayan participado, al menos, tres competidores;

d) que se requieran, al menos, dos personas para evaluar las ofertas y aprobar la adjudicación de un contrato;

e) la implementación de una separación de funciones, de tal manera que el personal que aprueba la adjudicación de un contrato sea diferente del que solicita la adjudicación del contrato y sea de un departamento o función diferente del que gestiona el contrato o aprueba el trabajo realizado en virtud del contrato;

f) el requerimiento de la firma de, al menos, dos personas en los contratos y en los documentos que cambian los términos de un contrato o que aprueban los trabajos emprendidos o los suministros proporcionados en virtud del contrato;

g) la supervisión por parte del más alto nivel de la dirección de las transacciones que potencialmente tienen alto riesgo de soborno;

h) proteger la integridad de las ofertas y otra información sensible a precios, limitando el acceso a las personas apropiadas;

i) proporcionando herramientas y plantillas adecuadas para ayudar al personal (por ejemplo, una guía práctica sobre qué hacer y qué no hacer, escalas de aprobación, listas de control, formularios, flujos de trabajo de TI).

NOTA Otros ejemplos de controles y orientación se pueden encontrar en la Norma ISO 19600.

A.13 Implementación del sistema de gestión antisoborno por parte de organizaciones controladas y de socios de negocios

A.13.1 Generalidades

A.13.1.1 La razón por la que se establecen los requisitos del apartado 8.5, es que, tanto las organizaciones controladas, como los socios de negocios, pueden suponer un riesgo de soborno para la organización. Los tipos de riesgo de soborno que la organización persigue evitar en estos casos son, por ejemplo:

a) una filial de la organización que paga un soborno ocasionando que la organización pueda ser responsable;

b) una alianza empresarial o socio de una alianza empresarial que paga un soborno para ganar el trabajo para una alianza empresarial en la que participa la organización;

c) un gerente de compras de un cliente o clientes exige un soborno a la organización a cambio de la adjudicación de un contrato;

d) un cliente de la organización que requiere a la organización para designar a un subcontratista o proveedor específico en circunstancias en que un representante del cliente o servidor público puede beneficiarse personalmente de la designación;

e) un agente de la organización que paga un soborno a un director de una organización cliente, en nombre de la organización;

f) un proveedor o subcontratista de la organización que paga un soborno para el gerente de compras de la organización a cambio de la adjudicación de un contrato.

A.13.1.2 Si la organización controlada o socio de negocios ha implementado controles antisoborno en relación con estos riesgos, el consiguiente riesgo de soborno para la organización, normalmente, se reduce.

A.13.1.3 El requisito 8.5 distingue entre aquellas entidades sobre las que la organización tiene el control, y aquellos sobre las que no lo tiene. Para los efectos de este requisito, una organización tiene control sobre otra organización, si controla directa o indirectamente la gestión de la organización. Una organización puede tener control, por ejemplo, sobre una subsidiaria, alianza empresarial o consorcio a través del voto de mayoría en el consejo directivo, o por medio de una participación mayoritaria. La organización no tiene control sobre otra organización a los efectos de este requisito por el simple hecho de que coloque una gran cantidad de trabajo a esa otra organización.

A.13.2 Organizaciones controladas

A.13.2.1 Es razonable esperar que la organización requiera a cualquier otra organización a la que controle que aquella implemente controles antisoborno razonables y proporcionales. Esto bien podría controlarse por la organización implementando el mismo sistema de gestión antisoborno que se implementa en la organización, o por la organización controlada implementando sus propios controles específicos antisoborno. Estos controles deberían ser razonables y proporcionados teniendo en cuenta los riesgos de soborno que enfrenta la organización controlada, teniendo en cuenta la evaluación del riesgo de soborno realizada de conformidad con el apartado 4.5.

A.13.2.2 Cuando un socio de negocios es controlado por la organización (por ejemplo, una alianza empresarial sobre la que la organización tiene el control de la gestión), ese socio de negocios controlado estaría incluido en los requisitos del apartado 8.5.1.

A.13.3 Socios de negocios no controlados

A.13.3.1 Con respecto a los socios de negocios que no son controlados por la organización, la organización puede no necesitar tomar las medidas requeridas por el apartado 8.5.2 para requerir la implementación de controles antisoborno por parte del socio de negocios cuando:

a) el socio de negocios no representa ningún riesgo o representa un bajo riesgo de soborno; o

b) el socio de negocios plantea más que un riesgo bajo de soborno, pero los controles que podrían implementarse por el socio de negocios no ayudarían a mitigar el riesgo relevante (no tendría ningún sentido el insistir en que el socio de negocios implemente controles que no ayudarían. Sin embargo, en este caso, se esperaría que la organización tenga en cuenta este factor en su evaluación de riesgos, con el fin de informar sobre la decisión con respecto a cómo y si procede con la relación).

Esto refleja la razonabilidad y la proporcionalidad de este documento.

A.13.3.2 Si la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5) o la debida diligencia (véase 8.2) llega a la conclusión de que el socio de negocios no controlado plantea más que un riesgo bajo de soborno, y que los controles antisoborno implementados por el socio de negocios ayudarían a mitigar este riesgo de soborno, entonces la organización debería tomar las siguientes medidas adicionales bajo 8.5.

a) La organización determina si el socio de negocios tiene en su lugar controles antisoborno adecuados que gestionen el riesgo de soborno relevante. La organización debería tomar esta determinación después de realizar la debida diligencia (véase el Capítulo A.10). La organización está intentando verificar que estos controles gestionan el riesgo de soborno relevante a la transacción entre la organización y el socio de negocios. La organización no necesita verificar que el socio de negocios posea controles sobre sus otros riesgos de soborno. Debe tenerse en cuenta que, tanto el alcance de los controles, como las medidas que la organización necesita dar para verificar esos controles, deberían ser razonables y proporcionales al riesgo de soborno relevante. Si la organización ha determinado, tanto como sea razonablemente exigible, que el socio de negocios tiene en marcha controles apropiados, entonces los requisitos del apartado 8.5 se abordan en relación con ese socio de negocios. Véase el apartado A.13.3.4 para comentarios sobre tipos de controles apropiados.

b) Si la organización identifica que el socio de negocios no tiene en su lugar procedimientos de control antisoborno apropiados que gestionen los riesgos de soborno pertinentes, o no es posible verificar que tenga esos controles en su lugar de trabajo, la organización llevará a cabo las siguientes medidas adicionales.

   1) Si es posible (véase A.13.3.3) hacerlo, la organización requerirá al socio de negocios que implemente controles antisoborno (véase A.13.3.4) en relación con la transacción, proyecto o actividad correspondiente.

   2) Cuando no sea posible (véase. A.13.3.3) exigir que el socio de negocios implemente controles antisoborno, la organización tomará este factor en cuenta al evaluar el riesgo de soborno que conllevan los socios de negocios y al gestionar dichos riesgos. Esto no significa que la organización no puede seguir adelante con la relación o transacción. Sin embargo, la organización debería considerar, como parte de la evaluación del riesgo de soborno, la probabilidad de que el socio de negocios esté involucrado en el soborno y la organización debería tomar en cuenta la ausencia de tales controles al evaluar el riesgo general de soborno. Si la organización considera que los riesgos de soborno que conlleva este socio de negocios son inaceptablemente altos, y el riesgo de soborno no puede reducirse por otros medios (por ejemplo, la reestructuración de la transacción), entonces se aplicarán las disposiciones del apartado 8.8.

A.13.3.3 Si es o no es factible que la organización requiera que un socio de negocios no controlado implemente controles, depende de las circunstancias. Por ejemplo:

a) Será factible, normalmente, cuando la organización tenga un grado significativo de influencia sobre el socio de negocios. Por ejemplo, cuando la organización designa a un agente para actuar en

su nombre en una transacción, o nombre a un subcontratista con un gran alcance del trabajo. En este caso, la organización será capaz de hacer que la implementación de controles antisoborno sea una condición de compromiso.

b) No será posible, normalmente, cuando la organización no tenga un grado significativo de influencia sobre el socio de negocios. Por ejemplo.

   1) un cliente para un proyecto;

   2) un subcontratista o proveedor específico designado por el cliente;

   3) un importante subcontratista o proveedor cuando el poder de negociación del proveedor o subcontratista es mucho mayor que el de la organización (por ejemplo, cuando la organización compra componentes de un proveedor importante en términos estándar de ese proveedor).

c) No será posible, normalmente, cuando el socio de negocios no tenga los recursos o la experiencia para poder implementar controles.

A.13.3.4 Los tipos de controles requeridos por la organización dependerán de las circunstancias. Ellos deberían ser razonables y proporcionales al riesgo de soborno, y como mínimo deberían incluir el riesgo de soborno relevante dentro de su ámbito de aplicación. Dependiendo de la naturaleza del socio de negocios y de la naturaleza del riesgo que supone el soborno, la organización puede, por ejemplo, seguir los siguientes pasos.

a) En el caso de un mayor riesgo de soborno del socio de negocios con un alcance amplio y complejo de trabajo, la organización podría requerir que los socios de negocios tengan controles implementados equivalentes a los requeridos por este documento relevantes para el riesgo de soborno que supone para la organización.

b) En el caso de un socio de tamaño medio y con riesgo de soborno medio, la organización puede requerir que los socios de negocios implementen algunos requisitos mínimos antisoborno en relación con la transacción, tales como una política antisoborno, la formación de sus empleados, un directivo con responsabilidad para el cumplimiento en relación con la transacción, control sobre los pagos clave y una línea de reporte.

c) En el caso de los socios de pequeñas empresas que tienen un alcance muy específico de trabajo (por ejemplo, un agente o un proveedor minorista), la organización puede requerir formación para los empleados pertinentes, y los controles sobre los pagos clave, regalos y hospitalidad.

Los controles solo necesitan operar en relación con la transacción entre la organización y el socio de negocios (aunque en la práctica el socio de negocios puede tener controles establecidos en relación con la totalidad de su negocio).

Los anteriores son solo ejemplos. La cuestión importante para la organización es identificar los principales riesgos de soborno en relación con la transacción con el fin de requerir, en la medida de lo posible, que el socio de negocios implemente controles razonables y proporcionales sobre los principales riesgos de soborno.

A.13.3.5 La organización normalmente impone estos requisitos sobre los socios de negocios no controlados como una condición previa para trabajar con el socio de negocios y/o como parte del documento contractual.

A.13.3.6 La organización no está obligada a verificar el pleno cumplimiento de estos requisitos por parte del socio de negocios no controlado. Sin embargo, la organización debería tomar medidas razonables para asegurarse de que el socio de negocios esté cumpliendo (por ejemplo, mediante la solicitud del socio de negocios para proporcionar copias de sus documentos de política relevantes). En los casos de alto riesgo de soborno (por ejemplo, un agente), la organización puede implementar un procedimiento para seguimiento o reporte de auditoría.

A.13.3.7 Como los controles antisoborno pueden tomar algún tiempo para implementarse, es probable que sea razonable para una organización dar tiempo a sus socios de negocios para poner en práctica este tipo de controles. La organización podría seguir trabajando con ese socio de negocios en el ínterin, pero la ausencia de tales controles sería un factor en la evaluación de riesgos y la debida diligencia tomada. Sin embargo, la organización debería considerar que requiere el derecho a terminar el contrato o acuerdo relevante si el socio de negocios no implementa de manera eficaz los controles necesarios de manera oportuna.

A.14 Compromisos antisoborno

A.14.1 Este requisito de obtener compromisos antisoborno solo se aplica en relación con socios de negocios que representan más que un riesgo bajo de soborno.

A.14.2 El riesgo de soborno en relación con una transacción es probable que sea bajo, por ejemplo:

a) cuando la organización compra un pequeño número de elementos de muy escasa cuantía;

b) cuando la organización hace la reserva de billetes de avión o habitaciones de hotel en línea directa desde las líneas aéreas y hoteles;

c) cuando la organización suministra directamente bienes o servicios de bajo valor a un cliente (por ejemplo, comida, entradas para el cine, etc.).

En estos casos, no se requiere que la organización obtenga compromisos antisoborno de estos proveedores o clientes de bajo riesgo de soborno.

A.14.3 En el caso de un socio de negocios que plantee un bajo riesgo de soborno, la organización debería, cuando sea posible, obtener compromisos antisoborno de ese socio de negocios.

a) Será posible, normalmente, exigir estos compromisos cuando la organización tenga influencia sobre el socio de negocios y, por lo tanto, pueda insistir en estos compromisos. La organización es probable que sea capaz de exigir estos compromisos, por ejemplo, cuando la organización haya designado un agente para actuar en su nombre en una transacción, o nombre a un subcontratista con un gran alcance del trabajo.

b) La organización puede no tener suficiente influencia como para poder exigir estos compromisos en relación con, por ejemplo, las relaciones con los principales clientes o consumidores, o cuando la organización compra componentes a un proveedor importante bajo las condiciones estándar del proveedor. En estos casos, la ausencia de tales disposiciones no significa que el proyecto o la relación no deba seguir adelante, pero la ausencia de tal compromiso debería considerarse como un factor relevante en la evaluación del riesgo de soborno y la diligencia debida tomadas bajo 4.5 y 8.3.

A.14.4 Estos compromisos deberían obtenerse por escrito. Podrían tratarse de documentos de compromiso independientes o que formen parte de un contrato entre la organización y el socio de negocios.

A.15 Regalos, hospitalidad, donaciones y beneficios similares

A.15.1 La organización necesita ser consciente de que los regalos, la hospitalidad, las donaciones y los beneficios similares pueden ser percibidos por una tercera parte (por ejemplo, un competidor, los medios, un fiscal o un juez), como un soborno aún en el caso de que el donante o el receptor no tuviesen la intención de sirvieran para este propósito. Por ende, un mecanismo de control útil puede ser evitar, tanto como sea posible, cualquier regalo, hospitalidad, donación u otros beneficios similares que podrían razonablemente percibirse por una tercera parte como un soborno.

A.15.2 Las prestaciones mencionadas en el apartado 8.7 podrían incluir, por ejemplo:

a) regalos, entretenimiento y hospitalidad;

b) donaciones políticas o de caridad;

c) viajes del representante del cliente u oficiales públicos;

d) gastos de promoción;

e) patrocinio;

f) beneficios para la comunidad;

g) formación;

h) membresías a clubes;

i) favores personales;

j) información confidencial y privilegiada.

A.15.3 En relación con los regalos y la hospitalidad, los procedimientos implementados por la organización podrían, por ejemplo, diseñarse para:

a) controlar el grado y la frecuencia de los regalos y la hospitalidad a través de:

   1) una prohibición total de todos los regalos y la hospitalidad; o

   2) permitir regalos y atenciones, pero limitándolos en función de factores tales:

      i) un valor máximo (que puede variar en función de la ubicación y el tipo de regalo y hospitalidad);

      ii) la frecuencia (los regalos pequeños y los gestos pequeños de hospitalidad, si se repiten, pueden alcanzar, en caso de repetirse, cantidades grandes);

      iii) el tiempo (por ejemplo, que no se produzcan durante o inmediatamente después de la negociación de condiciones);

      iv) la razonabilidad (teniendo en cuenta la ubicación, el sector y la antigüedad del donante o receptor);

      v) la identidad del destinatario (por ejemplo, las personas que están en condiciones de adjudicar contratos o aprobar los permisos, certificados o pagos);

      vi) la reciprocidad (ninguna persona en la organización puede recibir un regalo u hospitalidad por un valor superior al valor que están autorizados a dar);

      vii) el entorno legal y regulatorio (algunos lugares y organizaciones pueden tener las prohibiciones o controles propias del sitio);

b) requerir la aprobación previa de regalos y hospitalidad cuando estos superen un valor o frecuencia definidos por un director apropiado;

c) requerir que los regalos y gestos de hospitalidad por encima de un valor o frecuencia definidos se hagan abiertamente, se documenten eficazmente (por ejemplo, en un registro o libro mayor de cuentas), y se supervisen.

A.15.4 En relación con las donaciones políticas o de beneficencia, patrocinio, gastos de promoción y beneficios para la comunidad, los procedimientos implementados por la organización podrían, por ejemplo, diseñarse para:

a) prohibir los pagos destinados a influir, o que razonablemente podrían percibirse como influencia, para obtener una licitación u otra decisión a favor de la organización;

b) llevar a cabo la debida diligencia sobre el partido político, la organización de caridad u otro receptor para determinar si son legítimos y no se les está utilizando como un canal para el soborno (esto podría incluir, por ejemplo, búsquedas en internet u otras investigaciones pertinentes para determinar si los gestores del partido político o de la organización de caridad tienen una reputación de soborno o conductas criminales similares, o están conectados con los proyectos o clientes de la organización);

c) requerir que un director designado apruebe el pago;

d) exigir la divulgación pública del pago;

e) asegurarse de que el pago está permitido por la ley y los reglamentos aplicables;

f) evitar hacer contribuciones inmediatamente antes, durante o inmediatamente después de la negociación del contrato.

A.15.5 En relación con viajes del representante del cliente o de funcionarios públicos, los procedimientos implementados por la organización podrían, por ejemplo, diseñarse para:

a) permitir solamente los pagos que son permitidos por los procedimientos del cliente u órgano público y por leyes y regulaciones aplicables;

b) permitir solamente el viaje necesario para el correcto desarrollo de las funciones del representante del cliente o el funcionario público (por ejemplo, para inspeccionar los procedimientos de calidad de la organización en su fábrica);

c) requerir que un director apropiado de la organización apruebe el pago;

d) requerir, si es posible, que se avise a supervisor o empleador de los funcionarios públicos o a la función de cumplimiento antisoborno de los viajes y la hospitalidad que se van a proporcionar;

e) restringir los pagos a los viajes, alojamiento y manutención necesarios, directamente asociados con un itinerario de viaje razonable;

f) limitar el entretenimiento asociado a un nivel razonable, de acuerdo con la política de la organización en materia de regalos y hospitalidad;

g) prohibir el pago de los gastos de los miembros de la familia o amigos;

h) prohibir el pago de los gastos de vacaciones o de recreo.

A.16 Auditoría interna

A.16.1 El requisito exigido en el apartado 9.2 no significa que una organización esté obligada a tener su propia función de auditoría interna independiente. Requiere que la organización designe una función o una persona competente e independiente con la responsabilidad adecuada para llevar a cabo esta auditoría. Una organización puede utilizar a un tercero para operar la totalidad de su programa de auditoría interna, o puede contratar a un tercero para implementar determinadas partes de un programa existente.

A.16.2 La frecuencia de las auditorías dependerá de las necesidades de la organización. Es probable que algunos proyectos, contratos, procedimientos, controles y sistemas sean seleccionados cada año como muestra para ser auditados.

A.16.3 La selección de la muestra puede estar basada en el riesgo, de modo que, por ejemplo, un proyecto con alto riesgo de soborno se seleccione para la auditoría con una mayor prioridad que un proyecto con bajo riesgo de soborno.

A.16.4 Las auditorías, normalmente, necesitan planificarse con antelación para que las partes relevantes dispongan los documentos necesarios y el tiempo disponibles. Sin embargo, en algunos casos, la organización puede considerar útil realizar una auditoría inesperada a las partes auditadas.

A.16.5 Si una organización tiene un órgano de gobierno, el órgano de gobierno también puede dirigir la selección y la frecuencia de las auditorías de la organización según considere necesario, con el fin de ejercer la independencia y ayudar a garantizar que las auditorías se dirigen a las áreas de riesgo de soborno primario de la organización. El órgano de gobierno también puede requerir el acceso a todos los informes de auditoría y los resultados, y que las auditorías que identifican ciertos tipos de cuestiones de riesgo más altos de soborno o los indicadores de riesgo de soborno se reporten al órgano de gobierno tras la finalización de las auditorías.

A.16.6 La intención de la auditoría es proporcionar una seguridad razonable al órgano de gobierno (si existe) y a la alta dirección de que el sistema de gestión antisoborno se ha implementado y está funcionando con eficacia, para ayudar a prevenir y detectar el soborno, y para proporcionar un elemento de disuasión para cualquier personal potencialmente corrupto (ya que todo el personal será consciente de que su proyecto o departamento podrían ser seleccionados para la auditoría).

A.17 Información documentada

La información documentada bajo 7.5.1 puede incluir:

a) recepción de la política antisoborno por parte del personal;

b) provisión de la política de lucha antisoborno a los socios de negocios que plantean más que un riesgo bajo de soborno;

c) políticas, procedimientos y controles del sistema de gestión antisoborno;

d) resultados de la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5);

e) proporcionar formación antisoborno (véase 7.3);

f) debida diligencia llevada a cabo (véase 8.2);

g) medidas adoptadas para implementar el sistema de gestión antisoborno;

h) aprobaciones y registros de regalos, hospitalidades, donaciones y beneficios similares dados y recibidos (véase 8.7);

i) las acciones y los resultados de las inquietudes planteadas en relación con:

   1) cualquier debilidad del sistema de gestión antisoborno;

   2) incidentes sobre intentos de soborno, o sobornos supuestos o reales;

j) los resultados del seguimiento, investigación y auditoría llevados a cabo por la organización o por terceros.

A.18 Investigar y hacer frente al soborno

A.18.1 Este documento requiere que la organización implemente los procedimientos adecuados sobre cómo investigar y hacer frente a cualquier cuestión de soborno, o incumplimientos de los controles antisoborno, que se reporten, descubra o se sospechen fundadamente. La forma en que una organización

investigue y trate con una cuestión en particular dependerá de las circunstancias. Cada situación es diferente, y la respuesta de la organización debería ser razonable y proporcional a las circunstancias. Un informe sobre una cuestión importante de sospecha de soborno requeriría una acción mucho más urgente, importante y detallada que una infracción leve de los controles antisoborno. Las sugerencias que se presentan a continuación constituyen solo una guía y no deberían ser tomadas como prescriptivas.

A.18.2 La función de cumplimiento debería ser preferentemente la destinataria de los informes sobre sobornos supuestos o reales o sobre incumplimientos de los controles antisoborno. Si los informes van en primera instancia a otra persona, entonces los procedimientos de la organización deberían exigir que los informes se pasen a la función de cumplimiento tan pronto como sea posible. En algunos casos, será la propia función de cumplimiento la que identifique la sospecha o la violación.

A.18.3 El procedimiento debería determinar quién tiene la responsabilidad de decidir cómo se investiga y se trata la cuestión. Por ejemplo:

a) una pequeña organización puede implementar un procedimiento en virtud del cual todas las cuestiones, de cualquier magnitud, deberían ser reportados de inmediato por la función de cumplimiento a la alta dirección para que la alta dirección tome decisiones sobre cómo enfrentar;

b) una organización más grande puede implementar un procedimiento según el cual:

   1) las cuestiones menores se traten por la función de cumplimiento, con un resumen periódico de todos las cuestiones menores que se realice para la alta dirección;

   2) las cuestiones mayores se reporten de inmediato por la función de cumplimiento a la alta dirección para que ella tome decisiones sobre cómo enfrentar.

A.18.4 Tras la identificación de cualquier cuestión, la alta dirección o la función de cumplimiento (en su caso), deberían evaluar los hechos conocidos y la potencial gravedad de la cuestión. Si es que aún no disponen de suficientes hechos para tomar una decisión, deberían iniciar una investigación.

A.18.5 La investigación debería realizarse por una persona que no haya participado en el hecho. Podría ser la función de cumplimiento, auditoría interna, otro director apropiado o un tercero apropiado. La persona que investiga debería contar con la autoridad los recursos y el acceso a la alta dirección apropiados para permitir que la investigación se lleve a cabo eficazmente. La persona que investigue preferentemente debería haber tenido una formación o experiencia previa en la realización de una investigación. La investigación debería establecer rápidamente los hechos y recoger todas las pruebas necesarias, por ejemplo:

a) hacer investigaciones para determinar los hechos;

b) recopilar todos los documentos y pruebas pertinentes;

c) obtener testimonios de los testigos;

d) siempre que sea posible y razonable, solicitar que los informes sobre el hecho realicen por escrito y se firmen por las personas que los realizan.

A.18.6 En la realización de la investigación y de cualquier acción de seguimiento, la organización necesita tener en cuenta factores relevantes. Por ejemplo:

a) leyes aplicables (puede ser necesario tener asesoramiento jurídico);

b) la seguridad del personal;

c) el riesgo de difamación al hacer declaraciones;

d) la protección de las personas que hacen los informes y de otras personas involucradas o a las que hace referencia en el informe (véase 8.9);

e) la potencial responsabilidad civil, penal o administrativa, las pérdidas financieras y los daños en la reputación de la organización y los individuos;

f) cualquier obligación legal o beneficio para la organización en relación con el hecho de informar a las autoridades;

g) mantener las cuestiones y la investigación confidencial hasta que se hayan establecido los hechos;

h) la necesidad de que la alta dirección requiera la plena cooperación del personal en la investigación.

A.18.7 Los resultados de la investigación se deberían reportar a la alta dirección o la función de cumplimiento, según sea el caso. Si se informa de los resultados a la alta dirección, estos deberían también ser comunicados a la función de cumplimiento antisoborno.

A.18.8 Una vez que la organización haya completado su investigación, y/o si tiene información suficiente para poder tomar una decisión, la organización debería implementar acciones de seguimiento apropiadas. Dependiendo de las circunstancias y de la gravedad de la cuestión, estos podrían incluir uno o más de las siguientes opciones:

a) terminar, retirarse de o modificar la participación de la organización en un proyecto, transacción o contrato;

b) pagar o reclamar un beneficio indebido obtenido;

c) tomar acciones disciplinarias sobre el personal responsable (que, dependiendo de la gravedad de la cuestión, podría ir desde una advertencia por una falta menor a un despido por falta grave);

d) notificación del asunto a las autoridades;

e) si se ha producido el soborno, se tomarán acciones para evitar o hacer frente a cualesquiera posibles infracciones legales (por ejemplo, contabilidad falsa que puede ocurrir cuando un soborno se registra en las cuentas de forma inexacta, un delito fiscal, cuando un soborno ha sido indebidamente deducido de la renta, o el lavado de dinero cuando el producto del delito es tratado).

A.18.9 La organización debería revisar sus procedimientos antisoborno para examinar si la cuestión surgió debido a alguna deficiencia en su operación y, de ser así, debería tomar medidas inmediatas y apropiadas para mejorar sus procedimientos.

A.19 Seguimiento

El seguimiento del sistema de gestión antisoborno puede incluir, por ejemplo, las siguientes áreas:

a) eficacia de la formación;

b) eficacia de los controles, por ejemplo, realizando pruebas por muestre sobre los resultados obtenidos;

c) eficacia de la asignación de responsabilidades para el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión antisoborno;

d) eficacia para combatir las fallas en el cumplimiento previamente identificadas; y;

e) casos en los que las auditorías internas no se lleven a cabo como estaba previsto.

Seguimiento del desempeño del cumplimiento puede incluir, por ejemplo, las siguientes áreas:

— incumplimiento y cuasi accidentes (un incidente sin efectos adversos);

— los casos en que no se cumpla con los requisitos antisoborno;

— los casos en los que no se consigan los objetivos; y

— el estado de la cultura de cumplimiento.

NOTA Véase la Norma ISO 19600.

La organización puede, periódicamente, realizar autoevaluaciones, ya sea en toda la organización o en partes de ella, para evaluar la eficacia de su sistema de gestión antisoborno (véase 9.4).

A.20 Planificación e implementación de cambios en el sistema de gestión antisoborno

A.20.1 La idoneidad y la eficacia del sistema de gestión antisoborno deberían ser evaluadas de forma continua y regular a través de diferentes métodos, tales como: auditorías internas (véase 9.2), revisiones por la función de cumplimiento antisoborno (véase 9.4), y revisión por la dirección (véase 9.3).

A.20.2 La organización debería considerar los resultados de tales evaluaciones para determinar si existe la necesidad o la oportunidad de cambiar el sistema de gestión antisoborno.

A.20.3 Para ayudar a asegurar la integridad del sistema de gestión antisoborno y que se mantenga su eficacia, los cambios en elementos individuales del sistema de gestión deberían tomar en cuenta la dependencia y el impacto de tales cambios sobre la eficacia del sistema de gestión en su totalidad.

A.20.4 Cuando la organización determina la necesidad de cambios en el sistema de gestión antisoborno, tales cambios deberían llevarse a cabo de una manera planificada, teniendo en cuenta lo siguiente:

a) la finalidad de los cambios y sus posibles consecuencias;

b) la integridad del sistema de gestión antisoborno;

c) la disponibilidad de recursos;

d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades;

e) la frecuencia, el alcance y el cronograma de la implementación de los cambios.

A.20.5 Las mejoras del sistema de gestión antisoborno como resultado de las medidas adoptadas en respuesta a cualquier no conformidad (véase 10.1) y como resultado de las mejoras continuas (véase 10.2) deberían llevarse a cabo bajo el mismo enfoque que se indica en el apartado A.20.4.

A.21 Funcionarios públicos

El término “funcionario público” (3.27) se define ampliamente en muchas leyes contra la corrupción.

La siguiente lista no es exhaustiva y no todos los ejemplos se pueden aplicar en todas las jurisdicciones. En la evaluación de sus riesgos antisoborno, una organización debería tener en cuenta las categorías de funcionarios públicos con los que se relaciona o puede hacer frente.

El término funcionario público puede incluir lo siguiente:

a) titulares de cargos públicos a nivel nacional, estatal/provincial o municipal, incluidos los miembros de los cuerpos legislativos, los titulares de cargos ejecutivos y los pertenecientes al poder judicial;

b) responsables de los partidos políticos;

c) candidatos a cargos públicos;

d) los empleados del gobierno, incluidos los empleados de los ministerios, agencias gubernamentales, tribunales administrativos y las juntas públicas;

e) funcionarios de organizaciones internacionales públicas, tales como el Banco Mundial, Naciones Unidas, Fondo Monetario Internacional, etc.;

f) los empleados de las empresas públicas, salvo que la empresa opere en condiciones comerciales normales en el mercado de referencia, es decir, de forma que sea sustancialmente equivalente a la de una empresa privada, sin subsidios preferenciales u otros privilegios (véase Referencia [17]).

En muchas jurisdicciones, los familiares y allegados de los funcionarios públicos también se consideran funcionarios públicos a los efectos de las leyes anticorrupción.

A.22 Iniciativas antisoborno

Aunque no es un requisito de este documento, la organización podría considerar útil participar en iniciativas antisoborno sectoriales o de otro tipo que promuevan o publiquen buenas prácticas antisoborno relacionadas con las actividades de la organización, o tener en cuenta sus recomendaciones.

Bibliografía

[1] ISO 9000, *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*

[2] ISO 9001, *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*

[3] ISO 19011, *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*

[4] ISO 14001, *Sistemas de gestión ambiental — Requisitos con orientación para su uso*

[5] ISO/IEC 17000, *Evaluación de la conformidad — Vocabulario y principios generales*

[6] ISO 19600, *Compliance management systems — Guidelines*

[7] ISO 22000, *Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos — Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria*

[8] ISO 26000, *Guía de responsabilidad social*

[9] ISO/IEC 27001, *Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements*

[10] ISO 31000, *Risk management — Principles and guidelines*

[11] ISO Guide 73, *Risk management — Vocabulary*

[12] ISO/IEC Guide 2, *Standardization and related activities — General vocabulary*

[13] BS 10500, *Specification for an anti-bribery management system*

[14] United Nations Convention against Corruption, New York, 2004. Available at: http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf

[15] Organization for Economic Co-operation and Development, Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions and Related Documents, Paris, 2010

[16] Organization for Economic Co-operation and Development, Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance, Paris, 2010

[17] Organization for Economic Co-operation and Development, Commentaries on the Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions, 21 November 1997

[18] United Nations Global Compact/Transparency International, Reporting guidance on the 10th principle against corruption, 2009

[19] International Chamber of Commerce, Transparency International, United Nations Global Compact and World Economic Forum, RESIST: Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions, A company tool for employee training, 2010

[20] International Chamber of Commerce, Rules on Combating Corruption, Paris, 2011

[21] Transparency International, Business Principles for Countering Bribery and associated tools, Berlin, 2013

[22] Transparency International, Corruption Perceptions Index

[23] Transparency International, Bribe Payers Index

[24] World Bank, Worldwide Governance Indicators

[25] International Corporate Governance Network, ICGN Statement and Guidance on Anti-Corruption Practices, London, 2009

[26] World Economic Forum, Partnering Against Corruption Principles for Countering Bribery, An Initiative of the World Economic Forum in Partnership with Transparency International and the Basel Institute on Governance, Geneva

[27] Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): Internal Control – Integrated Framework, May 2013

ICS 03.100.70; 03.100.01
Precio basado en 47 páginas